

► **BANCO CENTRAL DE RESERVA**

El ente emisor pone la lupa sobre el accionar del MEF (p. 12)

► **EXPORTACIONES DE CAFÉ**

El problema de productividad que camufla el pico de precios (p. 18)

► **BOLSA DE VALORES DE LIMA**

La renovada apuesta por los *market makers* (p. 23)



MATERIAS PRIMAS

La transición de Glencore

El gigante suizo viene implementando un giro estratégico en el Perú, con el cual buscará consolidar su perfil de *trader de commodities*. La nueva apuesta involucraría incluso la evaluación de adquisiciones en el sector de hidrocarburos, de energías renovables y otros activos vinculados a la cadena de valor minera. (p. 10)

SEMANAeconómica

AMPLIAMOS EL PLAZO LÍMITE DE INSCRIPCIONES

Por única vez, el plazo de recepción de iniciativas de la edición 2025 de los Premios ESG se extenderá hasta el **10 de octubre**. ¡No esperes más e inscribe a tu empresa!

Escanea el QR y participa



Aliados estratégicos:



SouthernPerú



CATEGORÍAS HISTÓRICAS

**Liderazgo
sostenible**

Sectores
manufactureros

**Liderazgo
sostenible**

Sectores no
manufactureros

Ambiental

Sectores
manufactureros

Ambiental

Sectores no
manufactureros

Social

Sectores
manufactureros

Social

Sectores no
manufactureros

**Cultura
organizacional**

Sectores
manufactureros

**Cultura
organizacional**

Sectores no
manufactureros

**Buen
gobierno
corporativo**

**Innovación
sostenible**

**Producción
y consumo
responsable**

**Diversidad,
equidad
e inclusión**

**Pequeña y mediana
empresa**

NUEVAS CATEGORÍAS

**Impacto
compartido**

**Colectivo
empresarial**

**Instituciones
públicas**

PREMIO CENTRAL

Gran Premio a la Sostenibilidad

SE Índice

28 de septiembre del 2025 | Año XXXIX | No SE 1980

LA VOZ DE SE El gobierno no muestra urgencia alguna por honrar su compromiso de reestructurar a Petroperú, que hoy se desmorona a paso acelerado. 6

SE DESTACA Glencore dio un giro estratégico en el Perú a fin de dejar atrás activos mineros secundarios y consolidar aun más su perfil de *trader de commodities*. 10

SE DESTACA La persistencia del déficit fiscal ha llevado al BCR a cambiar de tono respecto al MEF y a ser más explícito sobre los riesgos que ello acarrea. 12

Sectores y Empresas

AGROINDUSTRIA La dualidad del café peruano 18

INDUSTRIA Grupo Gloria: "Vamos a buscar otras opciones en Chile" 19

PESCA Reinfo en alta mar 19

MINERÍA Gold Fields: "Tenemos la aprobación para mantener la franquicia en Perú" 20

SERVICIOS Una clave fiscal para el M&A peruano 20

COMERCIO Repunte textilero 22

MINERÍA BHP: "Perú es clave en nuestra estrategia de exploración" 22

Economía y Finanzas

MERCADO DE VALORES La hora de los *market makers* 23

BANCA Scotiabank: "Hay activos mineros dando vueltas por el mercado [de M&A]" 24

INVERSIONES Credicorp Capital: "Hay interés relevante por fondos alternativos semilíquidos" 25

MERCADO DE VALORES Lo que realmente preocupa del octavo retiro 25

Management

TALENTO DIGITAL Los 'semilleros' corporativos se abren paso 32

INTELIGENCIA ARTIFICIAL BBVA: "Tenemos al 100% de la planilla utilizando Gemini" 34

DESARROLLO PROFESIONAL El poder de hacer algo por primera vez 34

Legal y Política

INDECOPI Pildora envenenada para la lucha antibarreras 36

ELECCIONES 2025 Un militante, un voto 37

POLÍTICA La importancia de ser -y de tener- un líder 37



Movidas



GONZALO URIBE asumirá la gerencia general de Alicorp a partir de noviembre, tras la renuncia de **ÁLVARO CORREA**. Uribe ha ocupado posiciones de liderazgo en compañías globales de consumo masivo, como Kimberly Clark y Mondelez.



JUAN PABLO CÓRDOBA, CEO de nuam, es el nuevo presidente de la Federación Iberoamericana de Bolsas (FIAB). **JORGE ALEGRÍA**, director general de Grupo Bolsa Mexicana de Valores, asumirá la vicepresidencia.



NUNO LOPES ALVES fue designado como presidente regional para América Latina y el Caribe de Visa. Antes fue gerente general de Visa en Brasil.



MARCUS SIMÕES es el nuevo vicepresidente de Ventas en las Américas de Accor. A lo largo de su carrera, trabajó en empresas del sector hotelero como Marriott, Hotelbeds y HBX Group.



RIQUEL MITMA, gerente de Regulación de EDF Power Solutions, fue designado Vicepresidente de la Asociación Peruana de Energías Renovables (SPR). Cuenta con experiencia en el sector eléctrico, que incluye su paso por Osinergmin.



EDUARDO CATTER fue nombrado CEO de SUMTEC. Su trayectoria incluye posiciones ejecutivas en el sector tecnológico y de telecomunicaciones.



CARLOS TRAVEZAÑO es el nuevo gerente general adjunto de Inland Energy, filial de Luz del Sur. Ha liderado importantes compañías de los rubros de energía, infraestructura e industria.



CÉSAR CORRALES es ahora socio de Tax & Legal de KPMG en Perú. Hasta la fecha se desempeñaba como director de Global Transfer Pricing Services de la misma firma de consultoría.



SEMANA económica



Número SE 1980

Lima, 28 de septiembre del 2025

DIRECTOR Y GERENTE DE CONTENIDOS / Diego Chirinos Cané

EDITORES / Juan Rosales Arenas y Jaime Cordero

EDITOR WEB / Iván Álvarez

ANALISTA SENIOR / Marco Alva Pino, Alessandra Saavedra U., Junior Miani, Alba Ñaupas O.

ANALISTAS / Jonathan Terranova V., Claudia Gutiérrez Coveñas, Edward Abarca, Tamara Ojeda Tarrillo, Susana Condado Trelles

COMMUNITY MANAGER / Diana Yong

EDITORIA GRÁFICA / Martha Rodríguez Salazar

DISEÑO E INFOGRAFÍA / André Bedregal, Rubén Morales

FOTOGRAFÍA / Julio Cabana

COORDINADOR AUDIOVISUAL / Jean Carlo Llactahuaman

REALIZADOR AUDIOVISUAL / Italo Bernal Sanchez

GERENTE GENERAL / Carlos de la Rica

CHIEF REVENUE OFFICER / Ernesto Ferrini

GERENTE COMERCIAL CORPORATIVO / María Claudia Díaz Dulanto

JEFE DE CONTENT LAB / Eduardo Prado Estrella

JEFE DE MARKETING DIGITAL / Luis José Malásquez Lévano

EDITORIA DE NUEVOS PRODUCTOS / Jenny Varillas Paz

EDITOR DE ARTE / Rafael Torres M.Q.

ANALISTA DEL CONTENT LAB / Silvana Granda Vega

JEFE DE CALL CENTER / Martín Bringas

JEFE DE ADMINISTRACIÓN, TESORERÍA Y CONTABILIDAD / Rosmary de la Torre

PUBLICIDAD / Graciela Escobal, Ana Reyes, Malú Pérez

WEB TRAFFICKER / Mario Popuche

TELEMARKETING / Silvana Pulisci, Beatriz Díaz, Marcos Gonzalez

ADMINISTRACIÓN / Isela Vidalón, Peggy Yamashita, Victoria Albán

DISEÑO / Circle (Londres)

FOTOS INTERIORES / Getty Images, iStock, Andina, Presidencia



OFICINA DE REDACCIÓN / Av. Canaval y Moreyra 340 Piso 13, Lima 27, Perú

TELÉFONO / 213-0600

FAX / 444-5240

IMPRESIÓN / Industria Gráfica Cimagraf S.A.C.

Pasaje Santa Rosa 140, Ate, Lima, Perú

DEPÓSITO LEGAL / ISO105-95-0204

RUC / 20260510887

©Perú Económico S.A. Derechos reservados

SE SEMANA
económica

El texto del Código de Ética de esta casa editora está disponible en:
<https://semanaeconomica.com/etica>

SALVAVIDAS CAMUFLADO

Petroperú sigue acumulando pérdidas y dependiendo financieramente del Estado. Y el gobierno no muestra urgencia alguna por honrar su compromiso de reestructurar una empresa que se desmorona a paso acelerado.

Las malas noticias en torno a Petroperú no cesan. A través del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), el Estado volverá a endeudarse para mantener a flote a una ineficiente petrolera estatal: esta vez mediante una emisión de bonos soberanos por US\$287 millones. Con ello, se buscará refinanciar parte de la deuda de una empresa que a julio de este año registra pérdidas por US\$299.4 millones; más de la mitad de su capital social, lo que la obliga a convocar a junta de accionistas, de acuerdo con la Ley General de Sociedades.

Queda claro que la situación de Petroperú sigue siendo crítica. Y que, por más que el gobierno pretenda afirmar lo contrario, seguimos siendo todos los peruanos los que pagamos la factura.

Interpelado sobre este tema en Perumín 37, el ministro de Energía y Minas, Jorge Montero, minimizó la noticia, insistió en que la emisión de bonos no es lo mismo que un 'rescate' y que no hay planes para concederle más fondos del tesoro público a Petroperú. El primer ministro Eduardo Arana, por su parte, insistió en que la operación servirá únicamente para cubrir capital de trabajo. Pero, a estas alturas, cuesta mucho creerles.

Aunque la emisión no sea propiamente una inyección de dinero fresco, se trata de una nueva deuda que contrae el Estado, en un contexto de creciente preocupación por el incremento del gasto público y sin exigir a cambio modificaciones radicales en la gestión de la petrolera, que lleven a pensar que en el futuro no serán necesarias nuevas inyecciones de dinero público para prolongar su operación.

Esto último es lo mínimo que se podría esperar y es, de hecho, lo que el gobierno se comprometió públicamente a hacer. Recordemos que fue

a mediados de septiembre del año pasado que, mediante un Decreto de Urgencia (DU), el Ejecutivo le tiró un nuevo salvavidas a Petroperú por US\$2,692 millones de dólares.

El mismo DU dispuso que la empresa contrate a una firma especializada para gestionar su transformación integral y que, como parte de ello, se designe a un Oficial Principal de Transformación (CTO), que se encargue de liderar dicho proceso. Esa pretensión se quedó en

el papel. En la práctica, unos días después el Ejecutivo designó a Alejandro Narváez como presidente del directorio y, con esa señal, quedaba más que claro que la reestructuración dejaría de ser prioridad.

Un año después, el dinero del rescate ya se gastó y el resto del decreto sigue sin cumplirse.

En julio pasado, el ministro Montero aseguró que había cinco firmas "preseleccionadas" para hacerse cargo de la reestructuración. Hoy, a días de iniciar octubre, no hay mayores novedades. Y tampoco parece que hubiera prisa por tomar una decisión.

Así las cosas, el 2025 quedará en los registros de Petroperú como un nuevo año de pérdidas millonarias. Se prevé que la petrolera cierre con un balance negativo de US\$223 millones. Eso, de por sí, es lamentable. Pero igualmente penoso es el papel que viene desempeñando el gobierno en esta crisis.

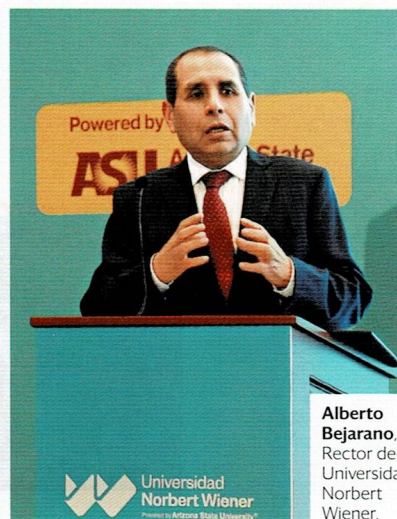
Con tantas marchas, contramarchas e indecisiones, lo único que ha logrado el Ejecutivo es dilapidar su credibilidad y confirmar que no tiene real interés en atender la urgente necesidad de dotar a la petrolera de una gestión profesional y eficiente. Por mucho que se empeñen en intentar convencer a los peruanos de lo contrario, el próximo salvavidas es cuestión de tiempo. ■



Petroperú cerraría el año con un balance negativo de US\$223 millones. Eso es lamentable. Pero igual de penoso es el papel del gobierno en esta crisis.



Olga Horna, Presidente Ejecutiva de la Universidad Norbert Wiener.



Alberto Bejarano, Rector de la Universidad Norbert Wiener.

EDUCACIÓN SUPERIOR 100% VIRTUAL PARA TODOS



Alfredo Pérsico, CEO & Founder Agents4Future

La Universidad Norbert Wiener organizó el 11 de septiembre último un exclusivo evento en los salones del Swissôtel para presentar Wiener 100% virtual. Olga Horna, presidente ejecutiva de la Universidad Norbert Wiener, compartió detalles sobre sus nuevas carreras totalmente virtuales y su apuesta por la flexibilidad, innovación y acompañamiento personalizado con un coach de éxito, para impulsar el desarrollo de los profesionales del futuro.

Wiener 100% Virtual, la nueva propuesta de formación académica, es potenciada por la Arizona State University, y dirigida especialmente a personas que trabajan y quieren crecer profesionalmente. Esta nueva oferta busca mantener el equilibrio entre los estudios, el empleo y la familia de sus estudiantes. ■



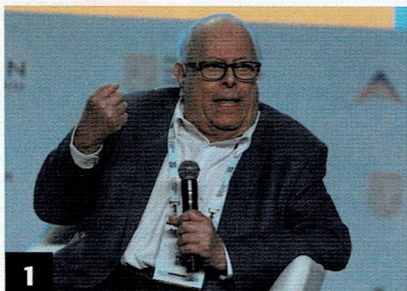
Deborah Inga, regidora de la Municipalidad de Lima y **Malca Schnaiderman**, Alcaldesa de Lince.



Silvana Wong, People Administration Manager de BUK



Qué Pasó



1 PERUMIN. La Convención Minera Perumin 37, llevada a cabo en Arequipa, trajo importantes anuncios para el sector. Teck confirmó que en 2026 iniciará la construcción de Zafranal con una inversión de US\$2,000 millones. Por su parte, Minsur anunció que en octubre destinará US\$500 millones a la primera voladura que permitirá iniciar la construcción del túnel de acceso al proyecto cuprífero Mina Justa Subterránea, que comenzaría a producir en 2027. El Ejecutivo dio a conocer, además, la firma de un acuerdo con Arabia Saudita para potenciar inversiones en proyectos conjuntos de industrialización y transferencia tecnológica. Finalmente, el Instituto de Ingenieros de Minas del Perú rindió homenaje al presidente del Banco Central de Reserva, Julio Velarde.

2 EMISIÓN. El Ejecutivo autorizó una emisión de bonos por hasta US\$287.3 millones para refinanciar deudas de Petroperú. La tasa cupón se fijó en 5.40% con pagos semestrales de intereses. Cada bono tendrá un valor nominal de S/1,000. La colocación se realizará en dos tramos: el 26 de septiembre y el 1 de octubre de 2025, según el vencimiento de las cartas de crédito. La operación se ejecutará mediante oferta privada dirigida al Banco de la Nación. El primer ministro Eduardo Arana dijo que la operación sólo tiene como objetivo financiar el capital de trabajo de la petrolera estatal.

3 VENTA. Tras más de un año de negociaciones, Niubiz concretó la venta de su plataforma de pagos VendeMás, tal como anticipó SEMA-

NAeconómica en octubre de 2024 (SE1932). La operación marca la entrada al mercado peruano de la *fintech* colombiana Bold, que adquirió esta división como parte de su estrategia de expansión. Para Niubiz, la venta "responde a un reenfoque estratégico que busca consolidar la operación bajo una sola marca y seguir desarrollando experiencias de pago ágiles y seguras.

4 PARALIZACIÓN. Hudbay Minerals informó la paralización de sus operaciones en la mina Constancia, ubicada en la provincia de Chumbivilcas, Cusco. La decisión fue tomada a raíz de las protestas y bloqueos que se registraron en la zona la semana pasada. La empresa explicó que esta medida ocurre en medio de un escenario de movilizaciones, tanto en Lima como en distintas regiones del país. A pesar de la interrupción, aseguró que el desempeño de producción no afectará los niveles de producción previstos para este año. La empresa señaló que seguirá monitoreando la situación para definir próximos pasos.

5 FISCALÍA. La Junta de Fiscales Supremos designó a Tomás Gálvez Aladino como Fiscal de la Nación interino, luego de que la Junta Nacional de Justicia (JNJ) aprobara suspender por seis meses a la fiscal suprema Delia Espinoza. La decisión de suspender a Espinoza fue tomada en el marco de un proceso disciplinario regulado por el Reglamento de Procesos Disciplinarios de la JNJ. De esta manera, la norma podría mantener a Espinoza fuera del cargo hasta por un año. ■



SEMANAeconómica

ESPECIAL

XLV ENCUESTA DEL PODER

Descubre cuáles son las **organizaciones, empresarios y autoridades del país con mayor poder e influencia**, en una nueva edición de la histórica encuesta de SEMANAeconómica, elaborada por Ipsos.

Contacto comercial: publicidad@se.pe



Fecha de publicación:
5 de octubre

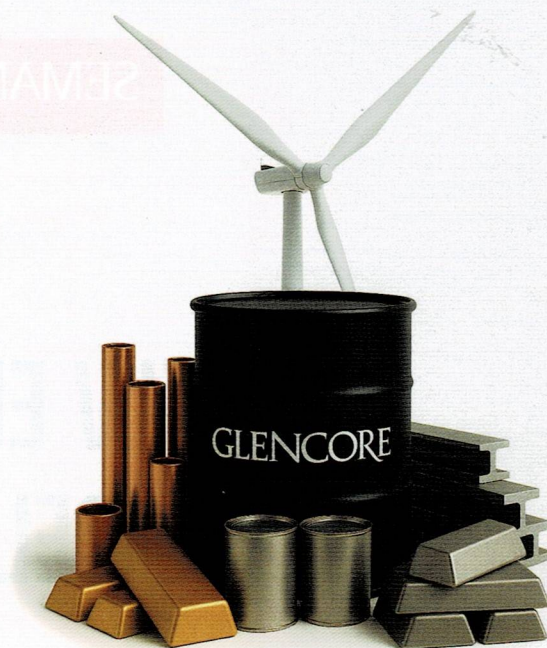
Cierre de publicidad:
1 de octubre

EL NUEVO PERFIL DE GLENCORE

El gigante suizo dio un giro estratégico en el Perú, con el cual busca dejar atrás activos mineros secundarios y consolidar aun más su perfil de *trader de commodities*. La nueva apuesta involucraría la evaluación de adquisiciones vinculadas a energía renovables, hidrocarburos y activos relacionados a la cadena de valor minera.



POR ALBA ÑAUPAS Y EDWARD ABARCA



Glencore, la multinacional suiza de minería y comercialización de múltiples materias primas, atraviesa un proceso de redefinición de su estrategia de negocio en el Perú. Luego de varios años operando como un titular minero relevante —con activos en cartera como Los Quenuales, Volcan, Antamina y Antapaccay—, el gigante suizo optó por desprenderse de ciertas operaciones no estratégicas, en lo que supuso el preámbulo de un movimiento cuyo fin es el refuerzo de su negocio de *trading de commodities* y el incremento de la presencia de Glencore en activos no mineros, pero relacionados de una u otra forma al sector. Según pudo conocer en exclusiva SEMANAeconómica a través de fuentes con conocimiento directo de las movidas, dicha estrategia contemplaría a corto y mediano plazo nuevas adquisiciones en el país.

Espíritu *trader*

A nivel global, Glencore mantiene un marcado perfil de *trader de commodities*, rol que empezó a reforzar durante los últimos tiempos en el Perú. “Su ADN no es ser operador minero, sino un *trader*”, recuerda el CEO de Capia SAFI, Carlos Rojas. Siguiendo esa lógica, la compañía viene concentrando sus esfuerzos en estructurar esquemas de financiamiento a través de contratos de *streaming* u *offtake*, instrumentos que le permiten asegurar el suministro de minerales a largo plazo sin involucrarse directamente en la gestión ni en los riesgos operativos de las minas. “Últimamente, los han estado asesorando en varios negocios como *trader*”, cuenta una fuente enterada de estas operaciones, sin autorización para declarar.

Durante el 1S25, por ejemplo, el gigante suizo firmó una alianza con Excellon Resources para reactivar la mina de plata Mallay, en Oyón (Lima). El acuerdo incluye dos mecanismos de financiamiento por hasta US\$18 millones por parte de Glencore, a cambio de recibir el derecho preferente para adquirir el 100% de los concentrados de zinc y plomo generados por la mina, que incluyen contenidos de plata como subproducto.

Pero la nueva apuesta de Glencore trasciende la minería. La empresa mantiene una búsqueda activa por reforzar su perfil de *trader* evaluando, por ejemplo, un posible ingreso al sector energético peruano. Como reportó en exclusiva SEMANAeconómica, la firma suiza formó parte de las negociaciones para adquirir Primax (SE1974), operación que le habría permitido aterrizar su negocio de comercialización de hidrocarburos en el Perú. “El petróleo es el *commodity* más negociado en el mundo. Es natural que quieran mantener exposición en hidrocarburos, por su relevancia en la seguridad energética global”, apunta Rojas.

Glencore tiene experiencia en este segmento a nivel mundial: opera redes de distribución en Sudáfrica y Brasil, bajo las marcas Astron Energy y Ale. Aunque el *deal* de Primax finalmente se lo llevó la centroamericana UNO Corp, esta revista pudo conocer que Glencore ya había iniciado trámites para solicitar permisos de comercialización de hidrocarburos en el país. Lo que daría cuenta de su vigente interés por ampliar su presencia en el sector energético peruano.

Y es que el revés de Primax no supuso, en absoluto, el fin del apetito de Glencore. Además del sector hidrocarburos, la compañía mantendría la intención de concretar *deals* vinculados a energías renovables y empresas ligadas a la cadena de valor minera, de acuerdo con una fuente conocedora de la nueva estrategia del

gigante suizo, a la que accedió SEMANAeconómica. De hecho, en marzo de este año, tras reunirse con representantes de la compañía, el Ministerio de Energía y Minas comunicó que se sostendrían próximas reuniones para evaluar oportunidades de inversión en energías renovables y metalurgia.

Menos es más

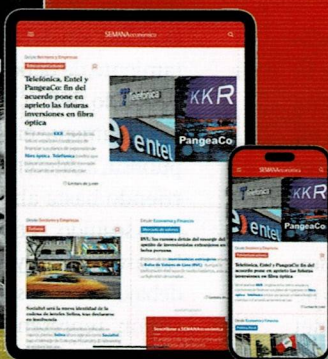
Como parte del giro estratégico descrito, Glencore se desprendió de unidades mineras menos rentables y esenciales, como Minera Los Quenuales (2022) y Volcan (2024). Decisiones que se alinean con la búsqueda global de simplificación, que prioriza activos que ofrezcan mejores márgenes y sean sostenibles en el largo plazo. “Buscan quedarse con activos que realmente cumplan con sus estándares actuales de rentabilidad y sostenibilidad”, apunta el ex viceministro de Minas del Perú y consultor experto en temas mineros, Augusto Cauti. Y no es casualidad que los dos activos que la suiza aún mantiene en el Perú sean minas productoras de cobre y zinc, dos metales fundamentales para la transición energética.

Es por eso que uno de los activos en los que Glencore hoy concentra su atención es Corocchohuayco, un proyecto de ampliación cuyo objetivo es extender la vida útil de su mina cuprífera Antapaccay hasta 2052.

Cuando aún buscaba adquirir Primax, Glencore habría iniciado gestiones para solicitar permisos de comercialización de hidrocarburos en el país.

En mayo de este año concluyó el proceso de consulta previa, tras cinco largos años de trámites burocráticos. “Avanzamos en la viabilidad de Corocchohuayco [...] esperamos que fortalezca aun más el rol de Cusco y del Perú como proveedores clave de minerales críticos para un futuro más sostenible”, dijo Luis Rivera, director de operaciones de Glencore Cobre para Sudamérica, a la revista *Energiminas*. Durante la fase de construcción, Corocchohuayco desplegará una inversión estimada en US\$1,800 millones y, una vez que inicie operaciones, podría producir alrededor de 250,000 toneladas de cobre por año.

SEMANAeconómica contactó a Glencore para la elaboración de este informe, sin éxito al cierre de la edición.



SEMANAeconómica

Las más importantes primicias empresariales y el mejor análisis del mercado para los tomadores de decisiones del Perú

Síguenos en:



Escanea el código QR y suscríbete





MACROECONOMÍA

UNA DISCREPANCIA CENTRAL

La persistencia del déficit fiscal ha llevado al BCR a cambiar de tono respecto al MEF y a ser más explícito sobre el riesgo que el déficit supone para el equilibrio macroeconómico de largo plazo. Se trata de un movimiento poco usual, que reafirma la idea de que el ajuste es cada vez más urgente.



POR JONATHAN TERRANOVA VELIZ

El Banco Central de Reserva (BCR) no suele sentar posición respecto a las cuentas públicas. Menos, formular advertencias. Velar por el déficit fiscal no es, en estricto, parte de sus mandatos y hacerlo lo pondría en línea de colisión con el gobierno; algo que no encaja en la tradición del BCR. Es por eso que durante años la entidad que preside Julio Velarde prefirió mantener prudente distancia respecto al tema: a pesar del evidente deterioro, el déficit fiscal apenas era mencionado en sus reportes y los voceros del banco evitaban hablar de este. Cualquier discrepancia se manejaba de forma interna. Algo que, poco a poco, está empezando a cambiar.

Ahora, las proyecciones del BCR respecto al agujero fiscal son claramente distintas —y menos optimistas— a las que plantea el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Y el tema ocupa más espacio en los reportes y declaraciones de los representantes del ente emisor. En un país acostumbrado a la estabilidad monetaria y fiscal como sello de confianza, semejante giro no ha pasado desapercibido. “Ha sido [el BCR] muy respetuoso de los incumplimientos de la regla fiscal consecutivos, pero ahora habla del futuro y de que el siguiente gobierno tiene que ir al déficit fiscal de 1%, pues no es sostenible tener este déficit sin subir la deuda. Así es la aritmética. El BCR no ha sido invasivo, pero apunta a un ajuste que se debe hacer. Lo de la deuda neta ya es notorio”, afirma Elmer Cuba, socio de Macroconsult y ex miembro del directorio del BCR.

El viraje queda en evidencia en los Reportes de Inflación que emite el BCR. “El tono del banco va

en línea con la evolución de los indicadores”, remarca a esta revista una fuente interna del BCR, sin autorización para declarar públicamente.

Una alerta temprana

Lo cierto es que antes del Reporte de Inflación de septiembre las menciones al déficit eran sumamente escuetas y se limitaban a recordar que la deuda peruana sigue siendo baja, si se compara con otros países de la región. En su más reciente reporte, sin embargo, el banco optó por dedicar más espacio a advertir sobre los riesgos que enfrentan las finanzas públicas. “En la medida que no se consolide la reducción del déficit fiscal, el eventual agotamiento de depósitos disponibles implicaría que todo déficit fiscal futuro se reflejará inmediatamente en un mayor saldo de la deuda pública, a diferencia de lo que ha venido ocurriendo hasta ahora”, señaló el documento. Acto seguido, vendría una inusual invocación: “el nivel actual y previsto para la deuda, por debajo de los observados en otros países de la región, representa una fortaleza económica del país que se debería preservar”.

Este énfasis no es menor. Es sabido que el déficit fiscal se ha convertido en un eje de tensión entre el MEF y el Consejo Fiscal, al menos desde 2023. Que ahora se sume el BCR, con tono crítico, es una evidencia clara de que la preocupación persiste. “Los bancos centrales no se pronuncian públicamente sobre la política fiscal, porque no quieren

Sumamos más voces al mejor análisis



Liderazgo

Fernando Eguiluz
CEO de BBVA Perú



Finanzas

Javier Ichazo
CEO de Mibanco Perú y líder de
Microfinanzas de Credicorp



Negocios

Rubén Sánchez
CEO del Grupo San Antonio



Economía y finanzas

Gonzalo Camargo
Gerente general de Bci Perú



Inversiones

Eduardo Montero
CEO de Credicorp Capital



Política

Mávila Huertas
Periodista



Inversiones

Pablo Leno
Gerente general de Renta4



Desarrollo profesional

Mariana Costa
Cofundadora de Laboratoria+



Inversiones

Daniel Guzmán
Gerente general de
Credicorp Capital SAB



Talento

Marlene Negreiros
Vicepresidenta corporativa
de Talento y Cultura del
Grupo UNACEM



Competencia

Jesús Espinoza
Socio del Estudio Muñiz y
exdirector del Indecopi



Desarrollo profesional

María Paz Oliva
Cofundadora de MBA Perú



Talento

Ximena Cuadros
Gerente de la División de Estrategia
de Personas de Mibanco



Talento

Renzo Rossi
Consultor y experto en
estrategia de personas



Innovación

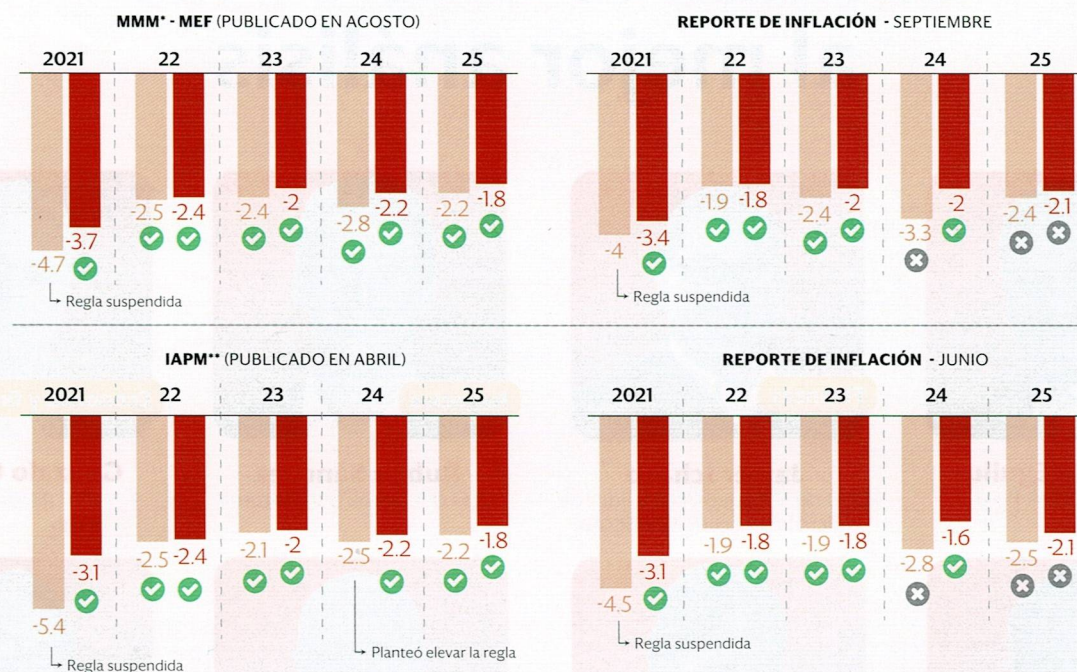
Jurgita Šarkovaitė
Customer Success Director
de Neo Consulting

Síguenos en:



El BCR ahora es más pesimista que el MEF en sus proyecciones del déficit fiscal (en % del PBI)

■ Año vigente ■ Siguierte año ✓ Cumple la regla fiscal ✗ Incumple la regla fiscal



*Marco macroeconómico multianual, **Informe de actualizaciones de proyecciones macroeconómicas

Fuente: BCR - MEF

que los ministerios de Hacienda se pronuncien sobre la parte monetaria, aun cuando ambas políticas estén relacionadas”, señala un ex alto funcionario del BCR que pidió declarar en este informe bajo la reserva de su identidad. “Se hace de manera suave, con mucha diplomacia. Pero, si lo pone el BCR, es porque hay inquietud. Es una alerta temprana”, advierte la misma fuente.

El cambio de tono trasciende lo consignado en los informes del BCR. Con la cautela que suele caracterizarlo, Julio Velarde también puso recientemente su preocupación respecto al déficit sobre la mesa. En junio pasado se pronunció acerca del deterioro del ahorro público, el aumento de la deuda neta y la pérdida de peso del MEF en las decisiones de política. Y, durante la presentación del Reporte de Inflación de septiembre, incidió nuevamente en el tema: “uno esperaría que con ingresos excepcionales altos por precios de exportación se logre un déficit bajo, si es que no un superávit. Si se quiere, estamos financiando con ingresos temporales gastos que son permanentes”, advirtió Velarde.

La discrepancia entre el BCR y el MEF, finalmente, se traduce en números. “Cuesta entender por qué no estamos aprovechando como país una situación extraordinaria de

“Si el BCR pone énfasis en el déficit fiscal, es porque hay inquietud. Es una alerta temprana [para el MEF]”.

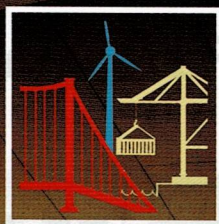
precios de los metales. No me sorprendería que otros colegas en el banco piensen igual que yo”, enfatiza el economista José Távara.

Así, en sus últimas proyecciones el BCR ya dejó clara su posición discordante respecto a las que realiza el MEF en su Marco Macroeconómico Multianual, publicado en agosto. Mientras el ministerio anticipa que el déficit entrará pronto en un sendero de consolidación, el banco prevé al menos dos incumplimientos adicionales de la regla fiscal “En términos de lo que piensan que está pasando en el MEF, no creo que [el BCR] haya cambiado. Pero en la comunicación quizá sí. Lo que está percibiendo [el BCR] es que están dejando la ‘papa caliente’ al próximo gobierno”, analiza el economista principal del BBVA, Marco Ortiz. “El Perú es un caso de malas políticas y buena suerte”, recuerda el también ex subgerente de política monetaria del BCR. Pero, en algún momento, la suerte se acaba. Y, con ello, podría desencadenarse un acelerado deterioro de las cuentas públicas.

21 OCTUBRE

THE WESTIN LIMA HOTEL

ADQUIERE TU
TICKET



CIID

9º CONGRESO INTERNACIONAL
DE INFRAESTRUCTURA Y
DESARROLLO 2025

SEMINARIUM®

afin
Asociación para el Fortalecimiento de la Infraestructura Nacional

INFRAESTRUCTURA QUE SE ARTICULA

INFRAESTRUCTURA QUE SE EJECUTA CON IMPACTO:
PROPUESTAS REALES PARA QUIENES TOMARÁN
EL MANDO EN 2026

KEYNOTE SPEAKERS



SABAH ZRARI DJELLID

Directora Ejecutiva,
International Institute of Ports
and Cities

**Competitividad portuaria
y calidad de vida:**
Una necesidad

DR. BRUNO SORIA

Director, NERA

Sostenibilidad digital:
La conectividad imprescindible
para la era de la IA



SPEAKERS



EVANS AVENDAÑO T.

CEO, Aeropuertos
del Perú



RAFAEL ECHEVARNE

Director General,
Airports Council International.
América Latina
y el Caribe (ACI-LAC)



DIEGO MACERA

Director,
IPE



LEONARDO RISCHMOLLER

Business Analyst,
DPR Construction, USA.
Director Independiente,
Cosapi-Lima Peru.
Colaborador de la industria,
Stanford University



JOSÉ SALARDI

Exministro de Economía
y Finanzas



MILTON VON HESSE

Director Ejecutivo,
Von Hesse Consultores

SPONSORS



MEDIA PARTNERS



PARTNER ESTRATÉGICO



MÁS INFORMACIÓN: INFORMES@SEMINARIUM.PE • SEMINARIUM.PE

Revistas.PeruRadio.net.pe



Daniel Chamochumbi, Gerente de Innovación de Cementos Pacasmayo.



Inés Roggero, Directora de Innovación y Transformación Digital de Cementos Pacasmayo.

ROUNDTABLE

FORESIGHT ESTRATÉGICO PARA LIDERAR

Las organizaciones están entrando en una etapa en la que ya no basta con gestionar el presente. Las transformaciones hoy ocurren con mayor velocidad y exigen una capacidad de liderazgo que debe mirar hacia el futuro, por lo que resulta clave anticiparse a estas nuevas señales de cambio.

En el roundtable "Foresight estratégico: Creando las organizaciones del futuro", organizado por Cementos Pacasmayo y SEMANAeconómica, un grupo de líderes empresariales y expertos en innovación debatieron sobre la

necesidad de desarrollar equipos capaces de sostener a la organización ante escenarios inciertos. Este espacio permitió destacar que el *foresight* estratégico no busca predecir el futuro, sino preparar a las empresas para gestionar las opciones que se abren en un entorno cambiante.

El evento se realizó el lunes 22 de septiembre en el Hotel B, en Barranco, un espacio acogedor que ofreció un ambiente propicio para el diálogo estratégico sumado a una experiencia gastronómica de alta calidad. ■



Fernando González-Olaechea,
Strategic Foresight and Research Lead
de Cementos Pacasmayo.



Jurgita Šarkovaitė, Customer Success
Director de Neo Consulting.



María Fernanda Gómez, People &
Operations Director de La Victoria Lab.



Fio Matta, Gerente de Innovación
de Rimac.



Rosana Valdizán, Gerente de Innovación
y Emprendimiento de UTEC Ventures.



Tooru Ychikawa, Head of
Change Management de
Comunal.

Sectores y Empresas

AGROINDUSTRIA

La dualidad del café peruano

Detrás de las auspiciosas cifras de exportaciones de café subyace un grave problema de productividad, que requiere urgente atención para no depender del factor de precios.

Los boyantes volúmenes de exportación del café peruano esconden un magro desempeño de la producción nacional. En el 1S25 las ventas al exterior alcanzaron los US\$302 millones, lo que constituye un crecimiento interanual de 16%. Pero esa importante alza respondió principalmente a los altos precios internacionales y no a una mejora en la producción local, que, por el contrario, evidenció una caída del 40% durante el mismo periodo.

Este año, la cotización del grano de café a nivel mundial se disparó por factores externos —sequías en Vietnam, restricciones de oferta en Brasil y la política arancelaria de EE.UU.—. Con ello, el valor anual exportado crecería cerca de 10% en este 2025. Una cifra que contrasta fuertemente con la caída de 25% en los volúmenes exportados por el sector que proyectan organizaciones como Fresh Fruit.

Esta dualidad refleja los problemas estructurales de productividad que enfrentan los cafetaleros peruanos. Hoy, el rendimiento promedio local apenas alcanza los 635 kg/hectárea, muy por debajo de los principales productores de la región. Brasil bordea los 1,500 kg/hectárea y Colombia supera los 1,000 kg/hectárea.

El reducido tamaño de las parcelas locales impide que estas sean rentables. Para que el negocio del café sea atractivo un productor debería trabajar, al menos, 3.5 hectáreas. A diferencia de

ello, en el país cada familia maneja, en promedio, 1.9 hectáreas, de acuerdo con el director de Agricultura Sostenible y Cambio Climático de la Consultora Recursos, José Iturrios.

A ello se suma el envejecimiento de los cultivos, que limita los rendimientos. Según el gerente de la Junta Nacional

Evolución de las exportaciones de café en grano verde



del Café, Lorenzo Castillo, cerca del 75% del área cafetalera ya cumplió su ciclo productivo.

Ahora, el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (Midagri) busca revertir esta situación con mecanismos de crédito mediante programas a cargo de Agrobanco y el Fondo Agroperú, mecanismos como el warrant agrícola y la renovación de cafetales mediante tasas de interés cero. “El crédito es el primer piso en cuanto a servicios. El Fondo Agroperú tiene crédito asistido, que también financia la asistencia técnica”, dijo el titular del Midagri, Ángel Manero, en una reciente entrevista con SEMANAeconómica.

El principal cuestionamiento a esta estrategia, sin embargo, es que no alcanzaría a todos los productores. “Este año, los pequeños productores han invertido en poda y fertilización de aproximadamente 40,000 hectáreas, lo que beneficiará hacia 2027. Pero ha sido [financiado] con sus propios ahorros”, asegura Castillo.

Lo que el sector requiere para alcanzar una base productiva sostenible es acompañamiento técnico directo, que le permita introducir tecnología en sus procesos y rentabilizarlos. “Hoy, los que reciben asistencia técnica no deben pasar del 15%”, advierte Iturrios sobre una ayuda que, además, debería acompañarse con programas que permitan controlar plagas como la roya. (CGC)



"Vamos a buscar otras opciones en Chile"

Tras la salida de Cementos Bío Bío, el VP de la Unidad de Materiales de Construcción del holding, Luis Díaz, revela que el grupo ya evalúa nuevas alternativas de inversión. Y no sólo vinculadas al cemento.

Grupo Gloria vendió su participación en la chilena Cementos Bío Bío. ¿La decisión se dio por no haber podido concretar una posición mayoritaria en la empresa?

Fuimos accionistas minoritarios por cinco años. Esa no era la posición que encajaba con nuestra estrategia de crecimiento. Hicimos un intento de tomar una mayoría y, finalmente, vino alguien que quiso pagar más [por las acciones]. Pero para nada nos retiramos de Chile. Fue una oportunidad para monetizar nuestra posición y ahora regresamos a nuestra estrategia, que pasa por invertir directamente.

¿Grupo Gloria seguirá buscando opciones en Chile?

Sí. No hemos renunciado al mercado chileno. Sigue siendo nuestro interés en todas las unidades. No es sólo cemento o cal, es todo lo demás que hacemos, como la unidad de materiales de construcción. Chile es un mercado en el que queremos estar.

¿Cómo está el mercado cementero allá? ¿Viene golpeado?

Sí, está golpeado. El mercado [cementero] en Chile hoy no es rentable. Está en problemas. El tamaño y la forma de comercialización del cemento no le deja mucho poder de negociación al cementero. Ese poder de negociación se ha ido al *retail* o al concreto. Ser cementero puro en Chile no parece ser una decisión acorde con el comportamiento del mercado en la actualidad.

¿Las próximas elecciones en Chile podrían postergar la decisión de Grupo Gloria de adquirir nuevos activos en ese país?

El problema es un poco más estructural. Sí puede pasar que un proceso electoral favorable a la inversión eleve la demanda de cemento. Pero provocará que el mercado, en lugar de ser uno de cuatro millones y medio de toneladas, sea uno de seis [millones]. Eso probablemente no arregle el mercado. Hay mucha canibalización de precios y el poder de fijarlos no lo tiene el cementero.

¿La decisión de seguir creciendo en Chile no pasará por el cemento?

Nuestra decisión es llevar la unidad de materiales de construcción a toda la región: Perú, Ecuador, Bolivia y Chile. Hemos adquirido los fondos, producto de nuestra salida de Bío Bío, pero vamos a buscar otras opciones que aún no puedo comentar. (EAA)



Andina

PESCA

REINFO EN ALTA MAR

El riesgo de que un proceso de formalización se vuelva interminable amenaza a un nuevo sector de la economía: la pesca. En el Congreso ya empezaron a surgir planteamientos a favor de restablecer el Sistema de Formalización Pesquera Artesanal (Siforpa), en particular mediante un proyecto de ley presentado por el congresista José Pazo, de la bancada de Somos Perú.

El Siforpa funcionó entre 2018 y 2023 bajo la administración del Ministerio de la Producción (Produce) y permitió formalizar más de 2,100 embarcaciones. Alrededor de 2,012 quedaron fuera del proceso, pero la iniciativa plantea darles otra oportunidad y reincorporarlas.

Revivir el Siforpa supondría perennizar el proceso de formalización. "Después de estas 2,000 embarcaciones vendrían 2,000 más. Con lo que tenemos, ya estamos sobredimensionados. La actividad no soporta una embarcación más", afirma el presidente del Comité de Pesca y Acuicultura de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI) y de Calama-sur, Alfonso Miranda.

La principal preocupación es la sostenibilidad de recursos clave como la pota, que representa el principal sustento de la pesca artesanal. "Como planta, nos conviene

que el abastecimiento se mantenga en un rango limitado para que todas podamos competir por materia prima y poder mantener márgenes atractivos", explica el gerente de operaciones de Seafrost, Baruch Byrne.

La propuesta del Legislativo no va en sintonía con la Política Nacional de Pesca al 2040, aprobada por el Produce en agosto para modernizar el sector. La hoja de ruta reconoce el sobredimensionamiento de la flota y la situación de sobreexplotación de varios recursos pesqueros, sobre todo los capturados por la flota de menor escala.

El Siforpa formalizó a más de 2,000 embarcaciones

La política, sin embargo, aún tiene algunos frentes por reforzar: la lucha contra interme-

diarios ilegales como astilleros clandestinos y las plantas de procesamiento informales. "Sólo la producción ilegal de harina en base a anchoveta y a pota supera las 150,000 toneladas al año", revela Miranda.

El control sobre la construcción ilegal de embarcaciones pesqueras es otro punto pendiente. La asignación de recursos para ejecutar operativos de interdicción hoy resulta insuficiente, afirma la vicepresidenta adjunta de Oceana en Perú, Carmen Heck.

Finalmente, la vigilancia podría reforzarse ampliando el alcance del sistema de seguimiento satelital (Sisesat). Hoy está implementado en la flota industrial, pero extenderlo a la pesca de menor escala fortalecería la fiscalización. (CGC)

"Tenemos la aprobación para mantener la franquicia en Perú"

Paul Gómez, VP *senior* y gerente general de la firma sudafricana en Perú, asegura que la compañía buscará seguir en el país tras el cierre de su mina Cerro Corona, previsto para 2030. Lo hará mediante exploraciones y la posible compra de proyectos.



Gold Fields

¿La vida útil de Cerro Corona, la mina de Gold Fields en el Perú, se mantiene proyectada hasta 2030?

Esta mina originalmente iba a cerrar en 2023. Pero, mediante proyectos muy innovadores y el aprovechamiento al máximo de los recursos minerales, con sus evidentes beneficios para la comunidad, se diseñó un proyecto para extender siete años la vida [útil] de la mina, hasta 2030. Entonces, vamos a reducir la producción gradualmente.

¿Qué opciones evalúa Gold Fields para continuar operando en el Perú?

Seguiremos buscando eficiencias para extender en algo la vida útil de Cerro Co-

rona, pero será a niveles marginales, no tan importantes como antes. Lo más importante es que, tanto a nivel del directorio como del comité ejecutivo mundial, tenemos las aprobaciones para mantener la franquicia de Gold Fields en el Perú.

¿Cómo la piensan mantener?

Manteniendo la eficiencia de Cerro Corona hasta 2030 con el máximo rédito posible. Luego, continuando con exploraciones de nivel *brownfield* y *greenfield* para encontrar el próximo proyecto de Gold Fields en el país. Y, finalmente, mediante una búsqueda activa para comprar otros proyectos.

¿Qué tipo de proyectos?

Buscamos proyectos que estén a nivel de factibilidad o para construirse, ejecutarse e ir a producción, o minas ya en producción. Pueden ser peruanas o multinacionales.

¿Les interesa comprar activos transversales a la minería, como los de energías renovables o hidrocarburos?

El enfoque realmente no tiene que ver con diversificación de *commodities* o de metal. Tiene que ver con mantener la franquicia y el buen nombre de Gold Fields en el Perú. Esto es bien importante, porque la empresa reconoce que la jurisdicción peruana es de primer mundo en minería. (EAA)

DEALS

Una clave fiscal para el M&A peruano



Edwin Sarmiento,
Socio de EY Perú y *Tax Leader* del *Private Equity Board* de EY
Latinoamérica

Si el mercado local quiere atraer al *private equity*, deberá reducir la brecha existente con otros países respecto al uso de instrumentos modernos de gestión de riesgos.

En América Latina, el mercado de valores dejó de ser únicamente un mecanismo de financiamiento. Hoy, es además un espacio que permite medir la sofisticación de las transacciones de M&A en un país. Durante 2025, en Chile y México más del 50% de los *deals* con participación del *private equity* incluyeron algún componente bursátil o vehículo listado. A diferencia de ello, en el Perú la cifra no ha superado el 20%. Una notable brecha que refleja la urgencia de conectar nuestro mercado de capitales con herramientas modernas de gestión de riesgos como, por ejemplo, la de los seguros transaccionales.

Los fondos de *private equity*, que cada vez prestan más atención a los sectores de infraestructura, energía y consumo en la región, buscan tres certezas: estabilidad regulatoria, claridad fiscal y mecanismos que reduzcan fricciones, cuando llegue el momento de desinvertir. En ese contexto,

el seguro de declaraciones y garantías (W&I) se ha convertido en un instrumento central. Este le permite al vendedor cristalizar el valor sin retener montos del precio negociado en las cuentas de depósito —*escrow accounts*— y, al comprador, contar con un respaldo frente a contingencias fiscales o laborales. En Colombia y Chile se usa de forma recurrente, mientras que en México se discute incluso su impacto en listados secundarios. Pero, en Perú, los avances son tímidos.

Hoy, en el país se utilizan pólizas sin un marco claro que integre el mercado de valores y la tributación, lo que encarece las primas y limita la posibilidad de alcanzar un entendimiento en la transacción. Si bien aún no se conocen observaciones de la Sunat a las pólizas de W&I, sí existen precedentes en fiscalizaciones de grandes operaciones que demuestran la sensibilidad del fisco.

El seguro de declaraciones y garantías llegó para quedarse en el M&A local y será un catalizador de liquidez, siempre y cuando se le reconozca su rol en la eficiencia del mercado. Para ello, las autoridades fiscales deberán emitir guías que reconozcan su carácter neutral y el mercado deberá institucionalizar su uso en todas las transacciones. Sólo así podremos atraer más *private equity* y cerrar la brecha. ■

APUCORP: CAPITAL PERUANO CON VISIÓN GLOBAL

El nuevo holding nacional se lanza al mercado con un portafolio diversificado en minería, infraestructura, salud, comercio, industria y agroexportación, proyectándose a la internacionalización y a cotizar en bolsa en 2030.

APUCORP irrumpió en el escenario empresarial peruano con un exclusivo lanzamiento que reunió a destacados representantes del sector público y privado. Este nuevo grupo de capitales nacionales apuesta por la diversificación y la innovación, con operaciones en minería, infraestructura, salud, comercio, industria y agroexportación, y un claro objetivo: llevar el sello peruano hacia mercados internacionales.

El evento corporativo marcó el arranque de una etapa decisiva para APUCORP: un plan de expansión que proyecta al grupo hacia mercados internacionales, con la firme convicción de crecer de manera responsable, sostenible y en beneficio del Perú.



DE LA TRADICIÓN MINERA A LA DIVERSIFICACIÓN

Los orígenes de APUCORP se remontan a hace casi seis décadas, cuando el ingeniero Guido del Castillo, uno de los patriarcas de la minería peruana, fundó su primera empresa de servicios para minería especializada en perforación diamantina. Con el tiempo sumó nuevas compañías, incursionó en minería aurífera y sentó las bases de lo que hoy se integra bajo el holding APUCORP.

Hoy, la sucesión del ingeniero del Castillo impulsa la consolidación del grupo y lo proyecta hacia nuevos mercados, con planes de internacionalizar varios de sus servicios y cotizar en bolsa al 2030.

COMPROMISO CON EL PERÚ

Durante la ceremonia, Victoria Galecio, presidenta del directorio de APUCORP, y Carlos Tejada, CEO corporativo, destacaron el compromiso del grupo con el desarrollo nacional, no solo a través de la generación de empleo y oportunidades, sino también mediante una gestión

Queremos que APUCORP sea sinónimo de progreso compartido. Nuestra visión es crecer junto a las comunidades, promover la educación y revalorar nuestro patrimonio cultural- Galecio

transversalmente sostenible.

"Queremos que APUCORP sea sinónimo de progreso compartido. Nuestra visión es crecer junto a las comunidades, promover la educación y revalorar nuestro patrimonio cultural", subrayó Galecio en su discurso.

UN LANZAMIENTO CON IDENTIDAD

El cóctel incluyó momentos simbólicos, como el sonido de los pututos y la exhibición de minerales del Museo de Minerales, un guiño a los orígenes del grupo y a la riqueza del Perú. Además, participaron invitados del sector banca, minería e infraestructura, junto al ministro de Economía y Finanzas, Raúl Pérez Reyes, quien destacó la importancia de que capitales peruanos sigan apostando por sectores estratégicos para el desarrollo del país.

Con esta presentación, APUCORP da un paso decisivo para posicionarse entre los principales grupos económicos del Perú, con una propuesta que combina tradición, innovación y, sobre todo, una lúcida visión de futuro. ■

COMERCIO

REPUNTE TEXTILERO

El 2025 está marcando un repunte de las exportaciones del sector textil y confecciones. Entre enero y julio, su valor aumentó 8.6%, de acuerdo con el último reporte de Mincetur. La cifra contrasta con la caída de 3.7% registrada en el mismo período del año pasado.

El 2023 estuvo marcado por una acumulación de inventarios, lo que originó que muchos países redujeran sus órdenes de compra. A fines del año pasado, la situación empezó a cambiar, lo que propició el inicio de la recuperación, explica el gerente de Estudios Económicos de Comex, Rafael

Zacnich. Según Mincetur, Estados Unidos (EE.UU.) lideró como destino de exportación, con un 51%, seguido por la Unión Europea (9%), Colombia (6%), Brasil (5%) y China (5%).

China ha sido un destino particularmente relevante para algunos exportadores. Si bien las ventas de Incalpaca —empresa del Grupo Inca que administra marcas como Kuna y Alpaca 111—, hacia EE.UU. crecieron 10% desde el año pasado, China ha tenido un avance de alrededor del 25%. Alejandro Olazábal, gerente general de Incalpaca, detalla que hoy EE.UU. representa el 50% de sus exportaciones y China otro 35%.

Uno de los drivers del incre-

mento de la demanda china es el espacio que está ganando la fibra de alpaca frente a la lana merino, observa el presidente del Comité Textil de Adex, Carlos Penny. "China, quien controla hoy los precios de la lana merino, los ha bajado tanto que los criadores se están dedicando más a la crianza de ovejas para carne que para lana", explica Penny.

En medio de la revalorización de la alpaca en los mercados internacionales, también ha ganado importancia la vicuña. En este rubro la marca Loro Piana se mantiene como líder, con el 90% de la fibra de vicuña que se produce a nivel local. Incalpaca, por su parte, también ha avanzado y actualmente el 10% de sus ventas corresponden a esa fibra de alto valor.

El interés por la alpaca y la vicuña responde a una tendencia global hacia un consumo consciente y sostenible. Los *millennials* y la generación Z tienen más preocupación por la trazabilidad, afirma el gerente del Comité Textil de la Sociedad Nacional de Industrias, Martín Reaño.

Pese a la recuperación, la previsión para el 2025 no es tan positiva. El CEO de Textil del Valle, Juan José Córdova, explica que la paralización en la colocación de órdenes por la incertidumbre arancelaria generará que las exportaciones caigan entre un 5% y 10%. En consecuencia, el crecimiento para el cierre de año sería de 5%. (SCT)

Se estima que las exportaciones textiles crecerán 5% este año

BHP



BHP

Desde:  **PERUMIN**
37 CONVENCION MINERA

"Perú es clave en nuestra estrategia de exploración"

Walter Tejada, gerente de operaciones para Latinoamérica de la minera australiana, ratifica su apuesta por el país, donde ya posee "una docena de oportunidades" de exploración. Y habla, además, de potenciales asociaciones o adquisiciones.

¿Cuántos proyectos de exploración tiene activos BHP en el Perú?

BHP tiene un compromiso muy fuerte de inversión en el país. Está bastante comprometido con seguir apostando por el Perú, porque es un actor clave en nuestra estrategia de crecimiento de exploración. Estamos activos en seis regiones del país y tenemos alrededor de una docena de oportunidades [de exploración], que están en diferentes etapas.

¿Alguna de estas podría convertirse pronto en una mina?

Esa es la pregunta del millón para los exploradores, pues la exploración es una actividad de muy alto riesgo técnico. Tenemos optimismo, pero la realidad es que la tasa de éxito es baja. Tenemos un proyecto [en Huancavelica] que está en etapas finales de permisos. Estimamos que iniciará perforación en el 2026 o 2027.

¿La inversión de US\$10 millones, anunciada en Perumín 37, se usará para financiar proyectos nuevos de exploración o impulsar los que ya tiene BHP?

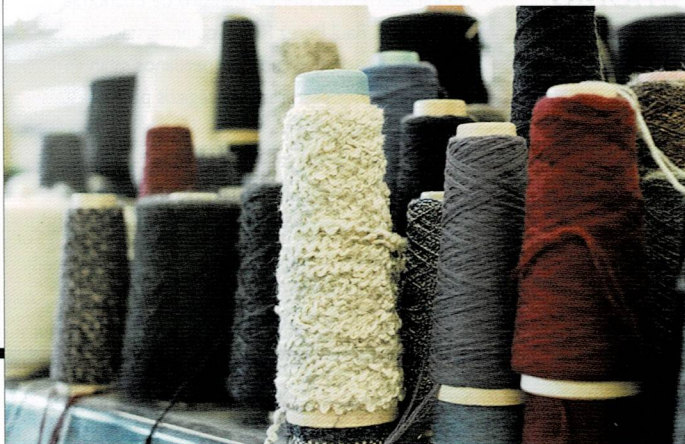
Para ambas. Y siempre apuntando hacia el cobre, ya que es el foco de nuestros programas de exploración en las Américas y, particularmente, en Perú y Chile. Estimamos que hacia 2050 el mundo necesitará 70% más de cobre de lo que hoy se produce.

¿BHP también evalúa un crecimiento inorgánico en Perú?

Yo represento al área de exploraciones, pero BHP está abierto a asociaciones, colaboración y ver oportunidad [de compra] de terceros. Así ha sido expresado por nuestro director global de inversiones en este Perumín. Estamos abiertos a hacer negocios.

¿BHP espera que el precio del cobre se mantenga en valores máximos durante los próximos años?

Hay condiciones favorables para que el precio se mantenga. Pero entendemos que los precios de los minerales son cíclicos y seguramente en algún momento cambiará. Estamos mirando oportunidades que van a ser minas de aquí a 20 o 30 años. Los precios altos ayudan, pero nuestro norte es a largo plazo. (EAA)



MERCADO DE VALORES

La hora de los market makers



El interés de las empresas listadas por apoyarse en casas de bolsa como formadores de mercado crece. Así buscan contrarrestar la escasa liquidez de la plaza y correr con ventaja en la integración regional.

La figura del formador de mercado ('market maker') ha recobrado protagonismo en la Bolsa de Valores de Lima (BVL) como herramienta táctica. Tras años de escasa actividad, nuevas compañías peruanas listadas están apostando por esta vía para darle a sus acciones mayor liquidez y visibilidad. Factores que serán aun más importantes cuando se concrete la esperada integración con las bolsas de Bogotá y Santiago de Chile.

En lo que va de 2025, Auna y Pluz Energía han adoptado este esquema promotor de liquidez. La primera lo hizo de la mano de Inteligo SAB, mientras que la segunda lo hizo con Grupo Coril SAB. "Tenemos un compromiso de darle más profundidad al mercado y más eficiencia a los accionistas", explica el vicepresidente ejecutivo de Estrategia y Mercados de Capital de Auna, Lorenzo Massart.

Un market maker permite que una acción tenga siempre precios de compra y venta activos. Proporciona liquidez y, a la larga, esto permite que el precio refleje mejor sus fundamentos. "El proceso de descubrimiento de precio es más eficiente con un market maker", asegura Luis Fernando Herrera, CEO de Volcan, la minera que también trabaja con formadores de mercado. Al igual que Auna, Volcan considera que este recurso

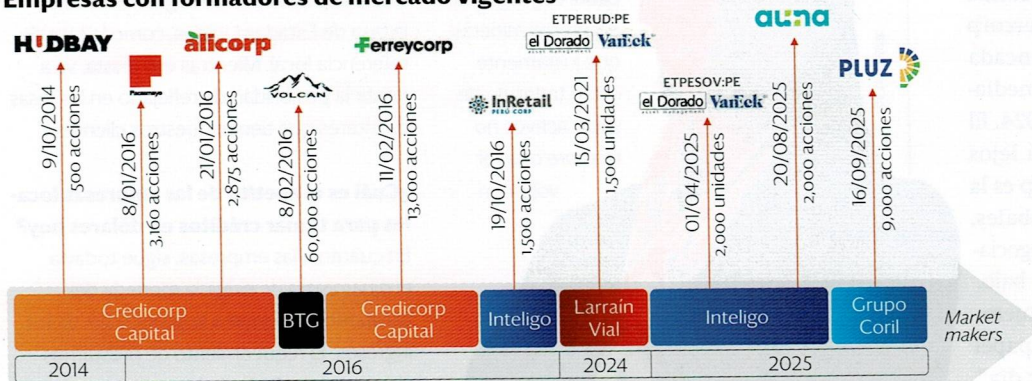
puede ayudar a que sus papeles se acerquen a los valores objetivo de las casas de bolsa. "Hay acciones con *upside* potencial de 80% o 100%, pero que no despegan porque la liquidez [en la BVL] es mínima. Ese es el vacío que apunta a cubrir el market maker", advierte el head of Strategy & Research de nuam, Julio Plácido.

En la última década, sólo cinco compañías contaban con market makers (ver gráfico). Este año ya se sumaron dos y, con la perspectiva de la integración bursátil en el horizonte, se espera que el interés siga en aumento. "Una vez que las bolsas estén integradas, el historial de liquidez en Perú nos dará una posición mucho más sólida frente a los inversionistas regionales", dice Massart.

A juicio de Luis Ramos, head of Equity Strategy de LarrainVial, otro factor a considerar para el futuro es la creciente relevancia de los inversionistas pasivos, quienes invierten a través de ETF y hoy constituyen la mitad del mercado. Ante esta realidad, ingresar a índices regionales y globales se ha convertido en una

meta estratégica de creciente relevancia. Y ello sólo se puede lograr dándole movimiento a los papeles. "La competencia será por entrar en los índices. Sólo lo lograrán las que cumplan con todas las condiciones requeridas; entre ellas, la liquidez", advierte el gerente de Trading y Asesoría de Inversión en Inteligo SAB, Er-

Empresas con formadores de mercado vigentes



Fuente: HH, II Bolsa de Valores de Lima

nesto Delgado.

Las compañías que recurren a *market makers* no son las más líquidas, como Credicorp o Buenaventura, sino compañías de liquidez media. Aquellas que transan a diario con volúmenes bajos. “Ahí es donde veremos más anuncios. Son compañías que necesitan mostrarle al mercado que tienen profundidad”, explica Plácido, cuya información da cuenta de que por lo menos dos compañías estarían actualmente negociando contratos con *market makers*.

En ese sentido, Inteligo, Grupo Coril y LarrainVial (tres de las cinco SAB que dan el servicio) esperan cerrar acuerdos con más

Auna y Pluz Energía apostaron por *market makers* este año. Y otras dos empresas lo harían pronto.

emisores hacia fines de 2025 y 2026. “Estamos recibiendo propuestas de distintos emisores y aplicamos criterios claros de riesgo y elegibilidad, evaluando su historial, proyecciones financieras y gestión para asegurar que la función de *market maker* sea viable”, cuenta el gerente de *trading* de Grupo Coril SAB, André Quevedo.

La brecha por cerrar entre las compañías peruanas listadas es grande. Southern Copper negocia más de US\$110 millones al día, BAP (Credicorp) supera los US\$60 millones, Buenaventura ronda los US\$13 millones e Intercorp Financial Services, apalancada en su ADR, alcanzó una mediana de US\$2 millones en 2024. El resto de papeles aún está lejos de esos niveles. “Ferreycorp es la más líquida de las no globales, con apenas US\$150,000 [negociados] al día. El resto es muy bajo. Para un institucional extranjero, el mínimo para mirar un papel suele ser US\$1 millón por día”, remarca Ramos. (JTV)

SCOTIABANK

Desde:

PERÚMIN
37 CONVENCION MINERA

“Hay activos mineros dando vueltas por el mercado [de M&A]”

Maricela Panduro, VP de Banca Corporativa y Mercado de Capitales del banco canadiense en el Perú, da detalles del creciente apetito por transacciones de M&A y créditos corporativos que hoy avanza en el sector minero peruano.

¿Cómo ha evolucionado la oferta de créditos disponible de Scotiabank para el sector minero?

Ahora son 2,000 millones de dólares canadienses (C\$), de los cuales ya desembolsamos C\$1,300 millones [equivalentes a US\$932 millones].

¿La cifra podría aumentar?

Siempre hay posibilidades de incrementar los montos aprobados para la industria minera y cualquier industria, mientras tengan proyectos relevantes, bien fundamentados y con un impacto positivo para el país.

¿Cuáles son las mineras que demandan más créditos?

Tenemos cláusulas de confidencialidad, pero te puedo decir que últimamente hemos liderado un [crédito] sindicado de más de US\$1,000 millones para una empresa minera muy importante con accionistas multinacionales.

¿Cuán dinámicas están hoy las fusiones y adquisiciones en minería?

Hemos acompañado a ciertas empresas mineras a hacer proyectos de M&A.

Sabemos que hay activos dando vueltas por el mercado. Hay algunas empresas mineras que justamente están tratando de sacar activos no tan *core* o sin el volumen

necesario. Pero también hay muchísimas otras a las que yo escucho a diario decir que les importa seguir viendo su crecimiento inorgánico, porque es el momento, ya que tienen los flujos necesarios.

¿Los *deals* en el sector apuntan sobre todo a activos mineros o a todo el ecosistema alrededor de la minería?

Ha habido mucho dinamismo en todo el ecosistema, incluido el de energía. Hemos vivido los procesos de adquisiciones recientes en diferentes sistemas de distribución.

¿Qué otros factores, además de los precios altos de los metales, impulsan al sector?

El precio va a seguir con una tendencia al alza por la

necesidad de cobre para toda la cadena de sostenibilidad, pero otro factor importante es la articulación del sector minero con la industria y el Estado para fomentar la estabilidad.

¿En qué otros sectores del mercado ve Scotiabank alto apetito de crédito?

En la banca corporativa veo mucha minería y energía, y también agro.

¿Todavía hay espacio para que se reduzcan las tasas de interés de los créditos corporativos en los próximos años?

Existe la posibilidad de seguir recortando la tasa de Estados Unidos, como la tasa de referencia local. Mientras eso exista, va a existir la posibilidad de reflejarlo en las tasas de interés que tienen nuestros clientes.

¿Cuál es el apetito de las empresas locales para tomar créditos en dólares hoy?

En cuanto a las empresas, sigue todavía el dinamismo de elegir la moneda del préstamo conforme a la generación de los ingresos. El requerimiento de préstamos viene acompañado de la generación de los flujos. (EAA/SCT)

Scotiabank



"Hay interés relevante por fondos alternativos semilíquidos"

Gino Bettocchi, head de Asset Management de Credicorp Capital, asegura que el apetito por "un poco más de riesgo" sigue creciendo. Desde el *Investor Conference* de la firma, realizado en Chile, devela además las apuestas del negocio para 2026.



Credicorp

¿Qué nivel de activos maneja regionalmente la división de Asset Management de Credicorp Capital?

Gestionamos activos por casi US\$20,000 millones. Tenemos clientes afluentes, de banca privada e institucionales. Y también atendemos a corporativos con mandatos personalizados, que son a muy largo plazo.

¿Qué explica el dinamismo de los fondos mutuos este año en el Perú?

Desde el 2023 hay un crecimiento sostenido a doble dígito. Está ayudando el inicio del ciclo bajista de tasas de interés, los buenos fundamentos de la economía local y la mayor confianza de los inversionistas en estos fon-

dos. Tenemos una participación de mercado de 32% y la expectativa es que la industria de fondos mutuos cierre el año con un crecimiento de 20% en partícipes.

¿Qué inversiones prefieren sus clientes?

En 2024 empezamos a ver apetito por un poco más de riesgo, por fondos de mediano plazo. Eso sigue creciendo. Vemos mayor exposición a fondos latinoamericanos y apetito por fondos más complejos. Y, entre clientes de Credicorp Capital, hay un interés relevante por fondos alternativos semilíquidos.

¿Qué tan relevante es el canal digital en este negocio de Credicorp Capital?

Los canales digitales son el *home banking*, la plataforma Tyba, un portal para corporativos y [además] apuntamos a entrar a la banca móvil. Más del 60% de transacciones son digitales. Estamos modernizando la plataforma para mejorar la experiencia y estar más cerca del cliente.

¿Qué expectativas tiene Credicorp Capital para 2026?

Que los fondos mutuos sigan creciendo a doble dígito. Por otro lado, queremos incrementar la oferta en instrumentos alternativos semilíquidos orientados a temas inmobiliarios, de deuda, de *private equity* e infraestructura. Y ver la forma de crecer más en México. (MAP)

MERCADO DE VALORES

Lo que realmente preocupa del octavo retiro



Pablo Leno,
Gerente general de Renta4 SAB

La silenciosa y sostenida erosión del ahorro interno nos dejará un mercado menos profundo, más vulnerable y volátil.

El recientemente aprobado octavo retiro de los fondos de las AFP no es sólo un golpe inmediato a la liquidez del mercado de valores. En el largo plazo, un hecho como este erosiona el papel del sistema previsional como fuente de ahorro.

La reacción de las AFP será similar a la que vimos en retiros anteriores. Venderán primero los activos más líquidos, como bonos soberanos y posiciones en fondos mutuos internacionales. Pero, luego, el ajuste terminará arrastrando a las acciones locales, que hoy representan el 15.5% de los portafolios. Si sólo se liquidaran los activos líquidos, esta proporción subiría a 20%, lo cual obligaría a las AFP a vender acciones para reequilibrar sus carteras.

Así, es de esperarse una caída de la bolsa al menos en el corto plazo, que obliga a revisar qué compañías locales tienen hoy los mayores niveles de exposición a las AFP. Y

todo apunta a que la BVL seguirá teniendo bajos niveles de negociación. Si bien la reciente integración de nuam y la incorporación de ETF ligados a los nuevos índices podrían aportar un impulso de liquidez, estos son factores aún incipientes y sin garantía de materialización.

El riesgo político agrava el cuadro. El problema no es quién gane en 2026, sino el proceso previo: ningún candidato pasa de 15% de intención de voto por ahora y la agenda la marcará el populismo. Desde el Congreso siguen presentes los incentivos para aprobar medidas efectistas de corto plazo como la del octavo retiro, incluso a costa de la disciplina macroeconómica. El resultado será un mercado con menos profundidad, más volátil y un sistema previsional debilitado.

Más que un retiro puntual, lo que debe preocupar es la erosión silenciosa del ahorro interno. Sin él, dependemos de capitales extranjeros que entran y salen al ritmo del viento global. Y eso nos hace más vulnerables. ■



EVENTO SE

EN BUSCA DE UN PERÚ RESILIENTE

¿Cómo mejorar la resiliencia de nuestro país? Pacífico Seguros y Semana Económica se propusieron explorar la respuesta a esta interrogante en un evento realizado el miércoles 24 de septiembre, en el Hyatt Centric de San Isidro, y que reunió a líderes de empresas y expertos en sostenibilidad.

El foro comenzó con una exposición a cargo de Verónica del Carpio, Subgerente de Sostenibilidad de Pacífico Seguros; y Patricia Rojas, Directora Senior de Investigación Social de Ipsos, quienes compartieron los principales hallazgos del Índice de Resiliencia 2024.

Luego, siguió un panel de expertos donde se profundizó en las diferen-

tes acciones que se pueden realizar desde el sector público y privado para incrementar la resiliencia en Perú. El conversatorio estuvo conformado por José Salardi, ex Ministro de Economía y Finanzas; Adriana Quirós, Country Manager en Perú del Pacto Global de las Naciones Unidas; Felipe James, Presidente de la Sociedad Nacional de Industrias; y Marilú Martens, Directora Nacional de CARE Perú.

Finalmente, Carlos Rueda, Presidente Ejecutivo de Escuela R, presentó una exposición donde compartió cómo las acciones realizadas junto a los gobiernos regionales y municipios tienen la capacidad de generar un país más resiliente. ■



Patricia Rojas, Directora Senior de Investigación Social de Ipsos.



José Salardi, ex Ministro de Economía y Finanzas del Perú.



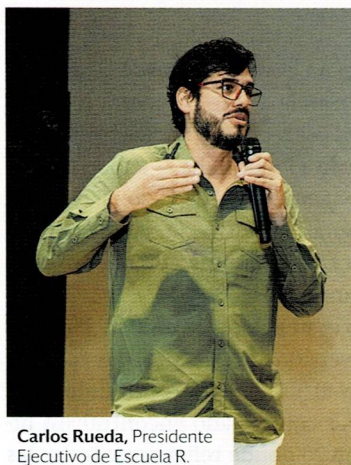
Felipe James, Presidente de la Sociedad Nacional de Industrias.



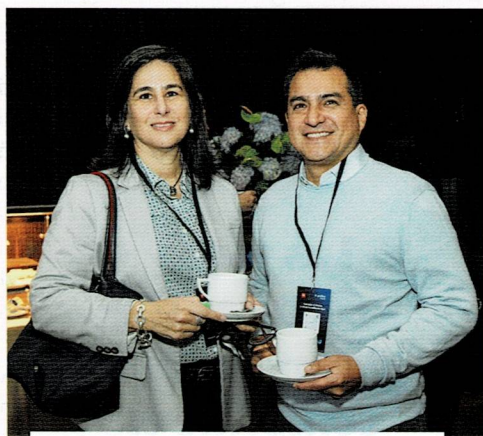
Adriana Quirós, Country Manager en Perú del Pacto Global de las Naciones Unidas.



Marilú Martens, Directora Nacional de CARE Perú.



Carlos Rueda, Presidente Ejecutivo de Escuela R.



Mariela Paredes, Directora de Asuntos Públicos, Comunicación y Sostenibilidad Sudamérica de Arca Continental; y **Miguel Yezpez**, Jefe Socioambiental de Centrales térmicas y solares de Celepsa.



Jorge Lazo Arias, Gerente de Asuntos Corporativos y Sostenibilidad de Pacífico Seguros.



Verónica del Carpio, Subgerente de Sostenibilidad de Pacífico Seguros; y **Giovanna Caipo**, Directora de Bigmond Group.



Luis Molina, Director Ejecutivo de MYM Security Audit Consulting Group; y **Gustavo López**, Gerente General de Spock Agencia.



Sandra Ortiz, Directora Senior de Asuntos Corporativos de LLYC; y **Martín Díaz**, Director de Asuntos Públicos de LLYC.



Katie Martin

Los tradicionales refugios seguros están desapareciendo

Cuando las cosas se ponen difíciles, a los inversionistas se les dificulta encontrar un lugar donde refugiarse.

En 2001, Thomas Buberl escribió una tesis doctoral sobre bonos corporativos. En esta demostró minuciosamente una característica de los mercados globales que todo buen gestor de fondos debe tener como cierta: la deuda pública siempre gana.

Independientemente de la situación económica, los inversionistas siempre valoran más la deuda pública que los bonos emitidos por las compañías, y con razón. En una situación difícil, un gobierno (casi) siempre puede pagar sus deudas, aumentando los impuestos o incluso imprimiendo su propio dinero. Las compañías no corren la misma suerte y, como resultado, pagan más por pedirles préstamos a los inversionistas.

Buberl es ahora director ejecutivo de Axa, el gigante francés de los seguros, cuyos bonos hicieron algo extraordinario a principios de este mes: superaron a los del gobierno francés. La política francesa vuelve a estar sumida en el caos, lo que está afectando a los bonos del Estado y provocando una espiral alcista en sus rendimientos y en los costos por intereses del país. Mientras tanto, los bonos emitidos por Axa siguen teniendo una gran demanda. Ello la convierte en una de las numerosas compañías francesas cuyos rendimientos de bonos cayeron por debajo de los del gobierno a mediados de septiembre.

Estos casos son poco frecuentes y cons-

Las viejas certezas se desmoronan, conforme el orden jerárquico europeo se reorganiza y Trump debilita las instituciones que sustentan la grandeza financiera de EE.UU.

tituyen un ejemplo brutal de la difícil situación en la que se encuentra el Estado francés. Los rendimientos del país ya han superado a los de Italia — supuestamente el 'enfant terrible' de la zona euro— e incluso a los de Grecia, cuya crisis de deuda casi la expulsó de la eurozona hace una década.

Esto es una llamada de atención para los inversionistas. Cuando las cosas se ponen difíciles, está resultando cada vez más complicado encontrar un lugar seguro donde refugiarse. Todas las viejas certezas se están desmoronando, conforme el orden jerárquico europeo se reorganiza y el presidente Donald Trump debilita las instituciones que sustentan la grandeza financiera de EE.UU.

"Hoy en día ya no hay ningún refugio seguro, porque puedes estallar en cualquier parte", me dijo Buberl. Axa, un gran inversionista que busca cumplir con sus obligaciones en materia de seguros, lo percibe claramente. "Pensábamos que el Tesoro de EE.UU. era un refugio seguro, pero hemos visto que la volatilidad ha sido bastante alta y la liquidez ha sido un problema. El único refugio seguro es la diversificación. Ese es el mejor seguro", dijo la compañía.

La lista de refugios es bastante corta y no siempre tiene sentido completo. En la parte superior de la lista se encuentran activos líquidos y fácilmente negociables como el oro, el dólar y los bonos

del gobierno estadounidense, junto con el franco suizo, los bonos del gobierno alemán y el yen japonés. Todos los inversionistas saben que se puede confiar en que su precio subirá en caso de una crisis, como resultado de la convención, la historia y la memoria muscular. Todo ello integrado en los algoritmos de negociación, de tal manera que su reacción es casi automática.

Sin embargo, las recientes fluctuaciones del mercado pusieron esto a prueba. Cuando comenzó la pandemia del Covid-19 en 2020, la respuesta que realmente asustó a los inversionistas no fue cuando las acciones cayeron en picada, sino cuando los bonos del gobierno estadounidense cayeron de la misma forma. Más recientemente, en abril de 2025, cuando Trump impuso sus aranceles, los bonos del Tesoro estadounidense bajaron de precio, al igual que el dólar, incluso mientras las acciones se desplomaban. Como señaló el Banco de Pagos Internacionales en su último informe trimestral, la relación histórica entre el dólar y los niveles de riesgo percibido en los mercados financieros parece estar desvaneciéndose.

A principios de este año, Alemania se embarcó en un programa de gasto masivo, lo que erosionó el valor de escasez de sus bonos del Estado, en el que se basa en parte su condición de refugio seguro, y provocó una caída de su precio. Suiza,

por su parte, es uno de los países más afectados por los aranceles comerciales más estrictos de Trump. La mezcla entre empresas y el Estado francés es la cereza del pastel.

Los analistas de BNP Paribas señalaron en una presentación reciente que, en los mercados mundiales, los rendimientos de los bonos de gobiernos supuestamente seguros —en particular, EE.UU., Alemania y Francia— están aumentando, mientras que los prestatarios soberanos considerados durante mucho tiempo más riesgosos, como Italia y España, están saneando sus finanzas públicas y siendo recompensados por los inversionistas. Las percepciones sobre la seguridad están convergiendo.

Las altas tasas de interés de referencia hacen que las compañías sean más disciplinadas en sus esfuerzos por mantener a los inversionistas de su lado y estén

menos dispuestas a pedir préstamos por capricho, lo que refuerza la seguridad de los bonos corporativos. La deuda corporativa, especialmente en EE.UU., ya se negocia con la prima de riesgo más baja en comparación con los bonos del Tesoro en varias décadas. La volatilidad que vemos es mucho más probable que provenga de la deuda pública subyacente que de crisis de compañías específicas.

Todavía no hemos llegado al punto en que la sosa deuda corporativa francesa o los históricamente picantes bonos públicos italianos sean un activo refugio reconocido a nivel global. Sin embargo, las señales de fracaso de los procedimientos de seguridad estándar en los mercados actuales reflejan que todo lo que los inversionistas aprecian está ahora en entredicho. En la próxima gran crisis —y habrá una— es muy posible que cualquier cosa pueda ocurrir. **FT**



04-05-06
Noviembre



**FIRMES EN
LA ACCIÓN,
¡POR LA
PATRIA!**

¿Quién liderará el futuro del Perú?

En el año previo a las elecciones, los candidatos presidenciales responderán en CADE Ejecutivos a preguntas sobre los grandes desafíos nacionales:



**Crecimiento
económico**



Educación



Justicia



Salud



Seguridad



**MÁS
Información**

www.ipae.pe/cade-ejecutivos-2025
cadeejecutivos@ipae.pe / 644 0552

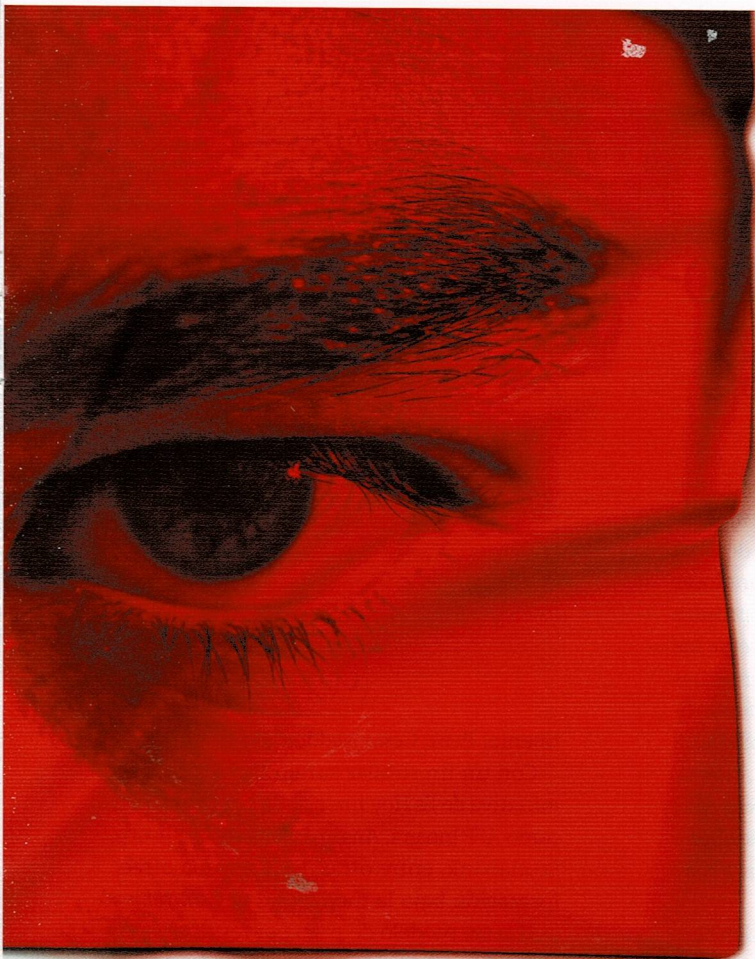
**Participa en el bloque electoral de
CADE Ejecutivos 2025.**



Proximamente se darán a conocer los lineamientos para la participación de los candidatos.

Revistas.PeruRadio.net.pe

CADE EJECUTIVOS



Av. de la Arqueología 206

AUSPICIADORES

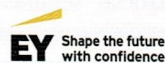
PLATINO



ORO



COLABORADORES



CON EL APOYO DE



MEDIOS ALIADOS

PROMOTORES



AUSPICIADORES



COLABORADORES



Líderes comprometidos con el futuro del país se darán cita en CADE Ejecutivos para escuchar, reflexionar y aportar a la construcción de un Perú mejor.

#CADEejecutivos



ACCIÓN EMPRESARIAL

Revistas.PeruRadio.net.pe

TALENTO DIGITAL

Los 'semilleros' corporativos se abren paso

Ante la escasez de talento digital, cada vez más empresas deciden asumir el papel de formadoras, diseñando 'semilleros' propios e incluso de alcance universitario.

La profunda escasez de talento digital del mercado peruano obliga a las empresas a seguir innovando en la búsqueda de soluciones. En medio de la ya establecida ola de capacitaciones de colaboradores actuales, el desarrollo de nuevas canteras propias ha comenzado a tomar protagonismo dentro de las estrategias de talento de las compañías. "Hoy muchas organizaciones están desplegando procesos formativos propios, porque gran parte de estas habilidades digitales no se adquieren en la universidad", cuenta el CEO de FirstJob, Mario Mora. Así, cada vez más organizaciones se embarcan en la tarea de diseñar y financiar 'semilleros' de talento digital, a través de *bootcamps* y convenios con universidades.

En los últimos años, la demanda de perfiles digitales creció de manera sostenida. "Sólo en lo que va del 2025 hemos casi triplicado los perfiles digitales que se han sumado a la compañía, en comparación al año pasado", revela la jefa de Selección de Rimac Seguros, Carolina Rivera. La oferta, sin embargo, no necesariamente acompaña. En 2024, por ejemplo, un estudio de APOYO Consultoría reveló que el 91% de las empresas enfrenta dificultades para encontrar trabajadores con las competencias necesarias, en gran parte por la baja producción de egresados en carreras especializadas y por la fuga de talento hacia otros mercados.

Frente a ello, las empresas locales han decidido diseñar sus propias canteras de talento digital. Una de estas es Acelera Tu Futuro LATAM, lanzada recientemente al mercado por Arca Continental. El programa, dirigido a universitarios, dura tres meses y combina una fase virtual de alcance internacional con otra presencial en el Perú, junto a *trainers* y mentores de la compañía. "Al finalizar, muchos de los participantes se integran como practicantes en proyectos clave", explica el director de Capital Humano de Arca Con-



Dicho y Hecho

Nueva venta confirmada

Hace un año, SEMANAeconómica (SE1932) reveló en exclusiva que Niubiz buscaba comprador para su unidad de negocio dirigida a pequeños comercios, VendeMás. La negociación finalmente se cerró la semana pasada con el anuncio oficial de compra por parte de la *fin-tech* colombiana Bold, que supone su ingreso al mercado peruano.



tinental Perú, César Maldonado.

Con un fin similar surgió ElevaTech, una iniciativa de Es Hoy financiada por compañías como AFP Integra, Anglo American, Credicorp, Scotiabank, entre otras. El programa ofrece formación bajo la modalidad de *bootcamp* y utiliza un modelo de pago por resultados, en

En 2024, 91% de empresas tuvo dificultades para hallar trabajadores con las competencias digitales requeridas

el que los participantes devuelven el costo de su formación sólo cuando logran insertarse laboralmente. "Serán 270 los beneficiados, a los que formaremos como analistas, ingenieros de datos y especialistas en ciberseguridad", señala el gerente de proyectos del frente Empleo de Es Hoy, Álvaro Calado.

Más allá de las ya establecidas estrategias de *reskilling* y *upskilling* digital para sus colaboradores, las empresas también están forjando

alianzas con universidades y centros de innovación, como remarca la directora de Gestión Humana de Claro Perú, Karla Puerto. El año pasado, por ejemplo, Huawei inauguró su Centro de Entrenamiento Tecnológico en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, con formación en fibra óptica, *data centers* y energía solar. "Los participantes no sólo reciben oportunidades de Huawei, sino también de nuestros *partners*, clientes y aliados estratégicos", destaca Bleny Valdivia, gerente de Relaciones Públicas de Huawei Perú. Desde fines de 2024 hasta la fecha, dicho centro capacitó a más de 4.200 personas. (AÑO)

**24
25**

NOV.

**SWISSÔTEL
LIMA**

ned **25**

**14° Congreso de Negocios
en la Era Digital**

ORGANIZA

SEMINARIUM.

UTEC
Posgrado

NED regresa en su 14ª edición con speakers internacionales, líderes empresariales y referentes locales que compartirán visiones, estrategias y casos reales sobre cómo la inteligencia artificial, la innovación y las tecnologías emergentes están transformando la manera de hacer negocios en un mundo cada vez más incierto.

**EL AMANECER DE UNA
NUEVA ERA EMPRESARIAL
EN EL CRISOL DE LA
INCERTIDUMBRE**

COMITÉ CONSULTIVO



PAMELA ANTONIOLI

Gerente General,
Hub Innovación Minera



CARLOS CALDERÓN

CEO de Vixora | Director de
la Academia de Data, IA
y Ciencias de la Computación,
UTEC



GIOVANNA CORTEZ

Directora de Empresas
(Es Hoy, Laboratorio, Cámara de
Comercio de Lima).
Ex gerente General, Microsoft



JAVIER ICHAZO

Gerente General, Mibanco Perú /
Líder de la línea de Microfinanzas,
Credicorp



OSCAR MONTEZUMA

Fundador & CEO,
Niubox Legal Digital



DIEGO MONTOYA

Country Manager,
Google Cloud



ENRIQUE STIGLICH

Director de la Escuela
de Posgrado, UTEC



KATIA RACHITOFF

Directora Asociada,
Seminarium Perú

EJES TEMÁTICOS

- 01 **REESCRIBIENDO LAS REGLAS DEL JUEGO EN UN MUNDO IMPREDECIBLE**
- 02 **IA, SOCIEDAD Y CONFIANZA: RETOS DE LA ERA DIGITAL**
- 03 **LA SEXTA OLA: TECNOLOGÍAS QUE REDEFINEN EL FUTURO**
- 04 **CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN COMO MOTOR DE COMPETITIVIDAD**
- 05 **ORGANIZACIONES RADICALMENTE INNOVADORAS**
- 06 **ESTRATEGIAS PARA EL TRABAJO DEL FUTURO: IA, AUTOMATIZACIÓN E INCLUSIÓN**
- 07 **IA AUTÓNOMA: CASOS Y DESAFÍOS EN LA NUEVA FRONTERA TECNOLÓGICA**
- 08 **CIBERSEGURIDAD Y FUTURO DIGITAL: ANTICIPANDO AMENAZAS, CONSTRUYENDO RESILIENCIA**
- 09 **LIDERAZGO PARA LA NUEVA ERA: DEL MIEDO A LA ACCIÓN COLECTIVA**

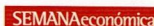
SPONSORS



MEDIA PARTNERS



PARTNER
ESTRATÉGICO



MÁS INFORMACIÓN: INFORMES@SEMINARIUM.PE • SEMINARIUM.PE

Revistas.PeruRadio.net.pe

"Tenemos al 100% de la planilla utilizando Gemini"

Mónica Nureña, *head of Data Strategy & Data Portfolio Management* de BBVA en Perú, explica cómo el banco impulsa el uso de la IA en el día a día de sus colaboradores, quienes ya desarrollan sus propias soluciones.



¿Qué cambios traerá para BBVA Perú la reciente adopción de licencias Gemini?

En el caso de Perú, hoy ya tenemos al 100% de nuestra planilla utilizando Gemini. Esto ha permitido democratizar la IA, tenerla como un *real copilot*, que ayude a hacer el día a día mucho más productivo y que dé paso hacia la innovación. Ya tenemos casos de uso.

¿Por ejemplo?

Un caso emblemático es el Centro Único de Conocimiento (CUC) para el equipo de operaciones que habitualmente atiende cientos de miles de consultas diarias. Hoy se ha creado un asistente que se llama

CUC, al que cualquier colaborador de la red de oficinas puede acceder, interactuar y enriquecerse con mayor información para brindar un servicio más eficiente.

¿Cuál es el impacto de este proyecto?

Es uno de los primeros casos en los que usuarios *no-code* empiezan a hacer sus propios desarrollos y luego se analiza la manera de escalarlos. La IA nos está dando la posibilidad de que sea el propio usuario quien empiece a diseñar su agente prototipo, y que podamos concentrar nuestras capacidades más expertas en soluciones más complejas. Tenemos en el *backlog* otras soluciones de mayor envergadura.

¿Qué métricas esperan alcanzar?

Nuestros primeros indicadores están enfocados en productividad y eficiencia. La productividad tiene un impacto en la mejora de tiempos y en la eficiencia en costos. Además, la productividad comercial puede incrementar nuestros niveles de facturación y mejorar los tiempos de cara a los clientes.

¿La inversión en TI va a aumentar?

La productividad de desarrollo nos permite atender la creciente demanda de soluciones sin necesariamente mostrar un crecimiento significativo en nuestra inversión en tecnología. (AÑO)

DESARROLLO PROFESIONAL

El poder de hacer algo por primera vez



María Paz Oliva,
Cofundadora de MBA Perú y *chief of staff* de Pacífico Salud

Todo nuevo comienzo profesional tiene un poder transformador. Nos devuelve la curiosidad, la humildad y la necesidad de reaprender.

Nuestra carrera profesional, así como nuestra vida, se va tejiendo de hitos y, sobre todo, de comienzos. Al inicio, todo es descubrimiento: el primer trabajo, la primera presentación, el primer rol de liderazgo. Con los años, esas experiencias aparecen menos, la rutina se instala y es fácil pensar que las primeras veces quedaron atrás. Pero hacer algo por primera vez tiene un valor especial. Nos pone en el lugar del aprendiz. Nos recuerda que no sabemos todo, que podemos preguntar, equivocarnos y volver a empezar.

Los comienzos tienen un poder transformador. Nos devuelven la curiosidad, la humildad, la empatía y la necesidad de aprender y adaptarnos. Y la ciencia así lo confirma: el cerebro puede seguir creando conexiones nuevas y readaptándose toda la vida. Cada vez que probamos algo no sólo ampliamos nuestra experiencia,

también transformamos nuestro cerebro.

En el trabajo, esas primeras veces pueden ser un cambio de rol, un salto de industria, emprender un proyecto o aceptar un reto que nos saque de la zona de confort. En el ámbito personal, puede ser aprender un nuevo idioma, tocar un instrumento, mudarse o correr una carrera. Además de ampliar lo que sabemos, estas experiencias nos entrenan para ser más flexibles en un entorno cambiante.

Hoy, es fundamental darnos el regalo de hacer algo por primera vez. Los comienzos incomodan, como todos los aprendizajes. Pero son oportunidades únicas que no aparecen todos los días y, por eso mismo, hay que aprovecharlas.

Tal vez la pregunta importante no sea cuál es nuestro siguiente ascenso o movimiento, sino cuál será nuestra próxima primera vez. Porque son esos comienzos los que nos mantienen despiertos, nos reinventan y nos recuerdan que crecer nunca es lineal. Crecer es, en gran medida, atreverse a empezar de nuevo.

SEMANAeconómica

ESPECIAL

CADE 2025

Las voces de los principales líderes empresariales del país volverán a reunirse en las páginas de **SEMANAeconómica** para trazar aquellas prioridades y apuestas clave que permitirán mantener el norte del crecimiento, incluso bajo un año electoral.



Cierre de publicidad:
24 de octubre

Fecha de publicación:
2 de noviembre

Contacto comercial:
publicidad@se.pe





INDECOPI

Píldora envenenada para la lucha antibarreras

La autógrafa de ley con la que el Congreso busca crear una dirección de eliminación de barreras burocráticas dentro del Indecopi amenaza el sistema y, sobre todo, su independencia.

La apertura en el Indecopi de una Dirección Especializada en Barreras Burocráticas, pretendida por el Congreso, podría comprometer la misión de la agencia de revisar y eliminar restricciones ilegales o irracionales impuestas por el Estado. La creación de esta nueva unidad está contemplada en una autógrafa de ley recientemente aprobada por el Parlamento con 90 votos a favor, que ahora deberá ser promulgada u observada por la presidenta Dina Boluarte antes del 30 de septiembre.

El punto más crítico de la propuesta radica en las competencias de la futura dirección. La autógrafa del Congreso plantea que el organismo pueda realizar investigaciones en eliminación de barreras burocráticas. Ello supondría, en el peor de los casos, un riesgo para la independencia técnica de los funcionarios de la dirección y, en el mejor, una duplicidad de funciones con las secretarías técnicas —una asignada a Lima y otra a regiones— de la actual Comisión de Eliminación de Barreras Burocráticas del Indecopi.

A diferencia de los jefes de las direcciones de la

agencia, que son nombrados y removidos directamente por la gerencia general, las secretarías técnicas son designadas por el Consejo Directivo del Indecopi, con participación de un Comité Consultivo y luego de un largo proceso. “Eso les da un nivel razonable de blindaje frente a presiones políticas”, como explica a SEMANA económica una fuente del Indecopi sin autorización para declarar. Que la nueva dirección tenga facultades para llevar a cabo pesquisas agrava el riesgo. “La investigación no debe ser competencia de una dirección que, por su forma de nombramiento, es menos independiente”, advierte el socio del Estudio Muñiz, Jesús Espinoza.

El diseño consignado en la autógrafa aprobada por el Parlamento, además, implicaría una superposición de funciones. En áreas como Libre Competencia, por ejemplo, las direcciones y las secretarías tienen roles distintos. Las primeras poseen atribuciones ligadas a la gestión y, sólo cuando corresponde, a procedimientos sancionadores. Las secretarías técnicas, en cambio, funcionan como órganos de apoyo encargados de la instrucción técnica y el asesoramiento de las comisiones. De cara a las empresas, solapar funciones puede generar disparidad de criterios y, en consecuencia, más incertidumbre sobre la toma de decisiones. “El sector privado necesita predictibilidad. Eso se consigue con celeridad, estabilidad jurídica y reglas del juego claras”, remarca la gerente de Asuntos Legales y Regulatorios de Comex, Brenda Sparrow.

“Una dirección [del Indecopi], por su forma de nombramiento, es menos independiente”

De ser promulgada por la presidenta, la creación de la dirección no vendría acompañada de más recursos, pues su implementación deberá financiarse con el presupuesto ya asignado a la agencia. Ello

a pesar de que, como ya reportó esta revista, la Comisión de Eliminación de Barreras Burocráticas opera prácticamente con el mismo presupuesto desde 2021 y una carga procesal que sigue en aumento (SE1959).

SEMANA económica buscó un descargo oficial del Indecopi para este informe, pero la agencia declinó participar. (TOT) ■

UN MILITANTE, UN VOTO

Renovación Popular no apelará la decisión de la ONPE que determinó que, a diferencia de lo pretendido por el partido, sus elecciones primarias para los comicios del 2026 deberán ser mediante voto universal. La agrupación buscaba que sus primarias sean con votación a través de delegados. Pero, ahora, cada uno de sus afiliados tendrá un voto para definir a sus candidatos a la presidencia, el Congreso y el Parlamento Andino.

El partido del alcalde de Lima y precandidato presidencial, Rafael López Aliaga, enfrentará el reto de movilizar a sus afiliados a nivel nacional —39,351 hasta mayo de este año— para asegurar una participación mínima del 10% (3,935 votos válidos). De no llegar a la cifra, la candidatura de López Aliaga sería considerada nula.

Por ahora, el número es considerado alcanzable en la tienda de Renovación Popular. “Hablamos de pocas personas en comparación con el número total de inscritos”, asegura Fabiola Morales, secretaria nacional del partido. Sin embargo, la agrupación alcanzó una participación de sólo 9% de sus afiliados en las elecciones internas para los comicios regionales de 2022, según información de 50+1.

Hoy, un factor favorable para el partido es que López Aliaga es uno de los candidatos que lideran las primeras encuestas de intención de voto. Y alrededor de un tercio de sus afiliados vive en Lima. “Su base electoral está en la capital. No creo que sea imposible brindar facilidades logísticas para las elecciones”, dice el investigador del IEP, Paulo Vilca.

La decisión de la ONPE de imponer una votación universal en las primarias de Renovación Popular se dio luego de que sus estatutos no fueran actualizados según el cronograma electoral.

(JM)

La importancia de ser —y de tener— un líder



Mávila Huertas,
Periodista

En Perumin 37, el ex presidente argentino Mauricio Macri dejó reflexiones más que oportunas y aplicables para el momento clave que hoy afronta el Perú.

Mauricio Macri fue presidente de Argentina entre 2015 y 2019. Al inicio de su gobierno ofreció que acabaría con la pobreza y mantendría la inflación bajo control, pero no fue así. Económicamente le fue mal. Lo que hasta sus peores críticos le reconocen, sin embargo, es su defensa de las libertades, la institucionalidad, la lucha contra la corrupción y la profesionalización del Estado.

Esta semana Macri estuvo en Arequipa como expositor en la cumbre minera de Perumin 37. Ofreció una charla magistral sobre liderazgo, basada en las experiencias que recoge en su último libro: ‘Para Qué: aprendizajes sobre liderazgo y poder para ganar el segundo tiempo’. El expresidente inició la conferencia compartiendo un evento traumático que lo marcó de por vida: el secuestro del que fue víctima allá por 1991. Luego, hizo un repaso sobre sus primeros trabajos en la empresa de su padre, al que se refiere casi siempre como su maestro, a pesar de las naturales dificultades surgidas entre padre e hijo.

Desencuentros que le con-

vencieron de que la familia no tiene lugar en la vida de un líder con aspiraciones de poder. Una clara alusión a los Kirchner, que nos trajo a la cabeza los problemas que le generó a Ollanta Humala la intromisión permanente de Nadine Heredia en asuntos de gobierno y, más recientemente, lo sucedido con el hermano de la actual presidenta Dina Boluarte.

Macri repasó su etapa como dirigente deportivo en uno de los equipos de fútbol argentino más importantes (Boca Juniors), cuando se rehusó a designar a Diego Maradona como director técnico, pese a la presión de la afición. “Diego tenía un problema de adicción gravísimo y se enfadó muchísimo”, recordó. “Pero entonces aprendí que un buen líder debe saber decir que no. Su responsabilidad son las instituciones, ellas están por encima de las personas”, agregó.

Macri mencionó, además, que el tiempo de los líderes mesiánicos terminó. Según el ex presidente argentino, el líder moderno debe ser capaz de delegar y, antes de ello, escoger al mejor equipo posible para rodearse. Gente que sea capaz de refutarlo y mantenerle los pies en la tierra. Y advirtió: “los peores enemigos de la democracia son el populismo y la corrupción”.

Todas estas son reflexiones oportunas de un hombre bastante consciente de sus aciertos y errores, en un momento clave para nuestro país. *Chapeau.*





ROUND TABLE

IA EN LA GESTIÓN HUMANA

Los caminos para explotar todo su potencial



29 DE SEPTIEMBRE





Con la participación de:



**Mario
Rodríguez**

Gerente General
de Microsoft Perú



**Patricia
Stuart**

Rectora de la
Universidad
de Lima



**José Carlos
Ascarza**

Gerente Global
de Talento Humano
de Grupo AJE



**Fiorella
Escalante**

Gerente General
de Inetum Perú



**Sebastián
Ausin**

Country Manager
de Buk Perú



**Maritza
Zavala**

Gerente Senior
de Personas
y Organización
de Repsol Perú



**Marlene
Negreiros**

Vicepresidente
Corporativa de
Talento y Cultura
de Grupo UNACEM



**Ximena
Cuadros**

Gerente de la
División de Estrategias
de Personas
de Mibanco



**María del Pilar
Polo**

CoE Lead
de Agilidad y
Planeamiento
de Personas de
Pacífico Seguros

Aliados estratégicos:



urbanova

30 años



SEMANAeconómica

12.NOV.25

The Westin Lima Hotel
& Convention Center

PERÚ
EN
EL **2026**

LAS APUESTAS EMPRESARIALES DE UN AÑO CLAVE PARA EL PAÍS.

**LAS VOCES INFLUYENTES DEL MERCADO LOCAL E
INTERNACIONAL** adelantarán las prioridades
estratégicas, de gestión e inversión que marcarán el
devenir de las organizaciones, en un año electoral.

CUPOS LIMITADOS

2025

2026

SPONSORS



ADQUIERE TU ENTRADA

INFORMES@SEMINARIUM.PE
SEMINARIUM.PE

Revistas.PeruRadio.net.pe